



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac-2017

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

AUTOR:

Br. Chambi Ancori Octavio

ASESOR:

Mg. Carranza Yuncor Nelly Roxana

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2018

DEDICATORIA

A mis padres Benito y Justina por su invaluable apoyo, su preocupación por ver culminado y sentir mi realización como suyas. A ellos mi dedicatoria desde lo más profundo de mi alma, porque soy lo que soy, gracias a las condiciones que me dieron y permitieron que este sueño se haga realidad.

A mi esposa Vicki por su constancia y sonrisa permanente, llenando los vacíos de mi inspiración para seguir y culminar el presente trabajo, su aporte y valiosa colaboración y compartir mis logros como si fueran suyos, sentir y hacer suyos mis problemas y así no sentir el peso real, convirtiéndose en algo liviano.

A mis hijos que siempre los tengo presentes dando razón a mi existencia. Mis logros va para ellos, aunque no estemos juntos por el momento, siempre los llevo conmigo en mi pensamiento.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo responde a las necesidades de seguir en un siguiente nivel educativo, en el ámbito académico universitario, con la finalidad de lograr un grado superior en Maestría de la Educación, mención en Maestría en Administración de la Educación. Empezamos, para muchos como una nueva experiencia, y en otros, la satisfacción de reencontrarnos nuevamente en un espacio académico. Oportunidad ofrecida por la Universidad César Vallejo, quedo eternamente agradecido a todo el personal académico y administrativo, especialmente a todos nuestros docentes que han hecho posible en inculcarnos sus aportes teóricos, para lograr la comprensión racional y ético para realizar nuestro trabajo.

Agradecimiento especial a nuestros docentes y a nuestra asesora a la Mg. Carranza Yuncor Nelly Roxana que sin su aporte no hubiese sido posible la culminación de nuestro trabajo. Agradecer por habernos brindado su tiempo y dedicación, sobre todo haber compartido sus experiencias y el conocimiento académico y profesional. A todos mis colegas por las experiencias compartidas.

Asimismo, agradecer el apoyo incondicional de mis padres, hermanos, mi amada esposa aliada incondicional y a mis hijos.

Siempre hacia ellos mi gratitud presente e infinita

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Br. Chambi Ancori Octavio, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 29372773, con la tesis titulada: Liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac-2017, declaro bajo juramento que:

- 1.- La tesis presentada es de mi autoría
- 2.- He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas: por consiguiente, el presente informe de investigación no ha sido copia ni total ni en fragmento.
- 3.- La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional.
- 4.- Los datos presentados en los resultados no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituyen en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, marzo de 2018



Br. Octavio, Chambi Ancori

A los Señores Miembros del Jurado:

De acuerdo a las normas establecidas en el reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Educación – Escuela de Postgrado -Universidad “César Vallejo”, pongo a vuestra consideración, el presente trabajo intitulado: Liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac-2017, con el propósito de obtener el Grado de Magister en Administración de la Educación.

El desarrollo del presente trabajo de investigación comprende desde los antecedentes internacionales y nacionales respecto al Liderazgo Pedagógico y sus relaciones en el Desempeño Docente, puesto que el objetivo general ha sido determinar la relación entre Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac 2017. El mismo que demandó el acopio de las fuentes informativas como material bibliográfica.

Asimismo establecer la relación de cada uno de las dimensiones de la variable Liderazgo Pedagógico: Capacidad Técnica, Manejo Situacional Emocional y Manejo Organizacional. Para determinar esta relación se ha utilizado la investigación cuantitativa, transversal, sincrónica, el diseño de investigación Descriptivo Correlacional.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se ha recurrido a las diferentes estrategias para la consolidación del marco teórico, por otro lado ha sido necesaria la aplicación de las técnicas e instrumentos para el recojo de la información de los encuestados. El procesamiento de los mismos han permitido generar los resultados a través de las tablas y gráficos porcentuales, de esta forma llegar a la discusión, conclusiones y finalmente llegar a las recomendaciones.

Confiado en que sabrán reconocer en forma justa el mérito del presente trabajo, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias y apreciaciones que se sirvan hacer al respecto.

El autor.

INDICE

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Realidad problemática	10
1.2. Trabajos previos	13
1.3. Teorías relacionadas al tema	19
1.3.1 Concepto de liderazgo: teorías, funciones y estilos de liderazgo	20
1.3.2 Liderazgo en la gestión educativa	27
1.3.3 Liderazgo pedagógico.....	31
1.3.4 Desempeño Docente.	44
1.4 Formulación del Problema	53
1.5 Justificación del estudio.....	53
1.6.2 Hipótesis Específicas:.....	56
1.7 Objetivos	57
1.7.1 Objetivo General.....	57
1.7.2 Objetivos Específicos.....	57
II. MÉTODO	58
2.1 Diseño de investigación.....	58
2.4 Variables y operacionalización.....	59
3.4 Población y muestra.....	63
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad	64
3.6 Métodos de análisis de datos	66
III. RESULTADOS.....	72
IV. DISCUSIÓN Y RESULTADOS.....	84
V. CONCLUSIONES.....	87
VI. RECOMENDACIONES.....	88
VII. REFERENCIAS	90
VIII. ANEXOS	96

RESUMEN

Este trabajo de investigación evaluó el nivel de relación que existe en el Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente, de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac, 2017.

El objetivo principal planteado: Determinar la relación entre Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay – Apurímac, 2017.

En la investigación se aplicaron dos instrumentos para recopilar datos: el cuestionario para la variable Liderazgo Pedagógico y el cuestionario para la variable Desempeño Docente, considerándose una muestra aleatoria de 30 estudiantes, con un diseño no experimental, transversal porque las variables a investigar necesita de un momento específico.

Se encontró como resultado que: Existe relación altamente significativa ($p < 0.01$) entre el Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, cuyo valor general es: $r = ,639^{**}$ (Correlación positiva alta). Las conclusiones se interpretan en términos aplicados para seguir desarrollando acciones de mejora en el clima organizacional para una adecuada gestión institucional, coincidiendo con estudios anteriores y fundamentos teóricos.

Palabras claves: Liderazgo Pedagógico, Desempeño Docente, Capacidad Técnica, Manejo Situacional Emocional y Manejo Organizacional.

ABSTRACT

This research work evaluated the level of relationship that exists in the Pedagogical Leadership and Teaching Performance, of the Higher School of Public Artistic Training Chabuca Granda of Apurímac, 2017.

The main objective: Determine the relationship between Pedagogical Leadership and Teaching Performance of the Higher School of Public Artistic Training "Chabuca Granda" of Abancay - Apurímac, 2017.

In the research two instruments were applied to collect data: the questionnaire for the Pedagogical Leadership variable and the questionnaire for the variable Teaching Performance, considering a random sample of 30 students, with a non-experimental, transversal design because the variables to be investigated need a specific moment.

It was found that: There is a highly significant relationship ($p < 0.01$) between the Pedagogical Leadership and Teaching Performance in the Higher School of Public Artistic Training "Chabuca Granda" of Apurímac, whose general value is: $r = 0.639^{**}$ (Correlation positive high). The conclusions are interpreted in applied terms to continue developing improvement actions in the organizational climate for an adequate institutional management, coinciding with previous studies and theoretical foundations.

Keywords: Pedagogical Leadership, Teaching Performance, Technical Capacity, Emotional Situational Management and Organizational Management.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Los paradigmas de liderazgos en realidades tan dinámicas y globales, van imprimiendo características propias a las sociedades del conocimiento, obligando a tener una percepción global sin perder la visión local, ante situaciones dinámicas y cambiantes. Frente a este panorama, es necesario contextualizar históricamente el conocimiento y su función social en la praxis educativa y sus actores con relación a tipos de liderazgo intervinientes en el sector educativo y sus implicancias en la sociedad en general.

Pero la función de la educación no se reduce solo al conocimiento, contiene varias dimensiones para lograr un proceso educativo de formación integral. Siendo necesario contextualizar dicho proceso en el contexto histórico, específicamente en la forma de cómo se han estructurado las instituciones educativas en relación a la gestión en nuestra sociedad. Es evidente la crisis en general por la que viene atravesando en la actualidad el sector educación, a pesar de las reformas educativas dadas, desde la reforma civilista de Villarán en los años 20, la reforma de Juan Velasco Alvarado y la reforma emprendida por Fujimori con claros propósitos neoliberales y las reformas universitarias emprendidas por el entonces Rector de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos José Antonio Encinas iniciando una de las más profundas reformas, que no pudo consolidarse, hasta llegar al año 2014 bajo el Gobierno de Ollanta Humala. Siendo notorio observar la conducta de los diferentes gobiernos en cuanto a la visión de la educación, en muchos casos obedecen a propósitos coyunturales, aplicando reformismos gradualistas, con claras intencionalidades políticas e ideológicas, por consiguiente, los cambios producidos en su aplicación resultaron ser parciales, explicando así el arrastre de estructuras y hábitos tradicionales establecidos, como formas de conducta y comportamientos, tanto en la estructura administrativa y pedagógica, condiciones que van definiendo el

perfil del directivo en el que pesa la misión de encaminar los objetivos institucionales, reducido al quehacer burocrático.

Es así que en relación al liderazgo pedagógico, el rol del docente en los procesos de aprendizaje, se observa la ausencia de trabajo en equipo, gestión deficiente en la concepción curricular en cuanto a sus contenidos, comportamientos autoritarios y jerárquicos mostrados por los docentes a los estudiantes, métodos y técnicas que aún conservan en la visión enfoques tradicionales, a pesar de la existencia de nuevos enfoques que permiten superar a las ya anacrónicas formas de aprendizajes, influyen de manera directa e indirecta en la praxis educativa, que son percibidas por los estudiantes, influyendo en su aprendizaje y en la formación de ciertos rasgos fenotípicos, que están asociados a los valores.

Es necesario resaltar los cambios a raíz del avance tecnológico, específicamente en la comunicación generado condiciones para el acercamiento de las fronteras culturales para situarnos en un contexto global, es decir, que de las sociedades “cerradas” caracterizados por la información local pasamos a la información global, lo que hoy se denomina la “realidad virtual”, donde la producción del conocimiento es más dinámica y su acceso por la democratización de la información es abierta, provocando la expansión de las experiencias educativas, por ende, la labor administrativa y pedagógica puede ser potenciada accediendo a la información y así coadyuvar al quehacer educativo y generar condiciones para optimizar el liderazgo de docentes para lograr un estado óptimo en el aprendizaje del estudiante, influyendo en la percepción en los estudiantes. Por otro lado, el docente no debe centrarse solo en la trasmisión de la información, sino en la forma de como lo hace, es decir, el problema ontológico y teleológico, el ser y el hacer, entre lo inmanente y trascendente, por consiguiente, la labor de los docentes en su rol directivo y en la docencia juega un papel trascendental en la sociedad. Su quehacer va marcando hitos y trazando el camino a seguir, si miramos estos cambios como procesos, para ello es necesario un

liderazgo que pueda concebir y conceptuar y lo más importante ser un paradigma para el estudiante.

El cambio en el siglo XXI es crear escuelas que aseguren, a todos los estudiantes en todos los lugares, los conocimientos considerados imprescindibles para insertarse socialmente y para desplegar al máximo sus potencialidades de desarrollo personal. La dirección de la escuela está para hacerlo posible, priorizando sus tareas en esa meta. A su servicio se han de poner la autonomía, los apoyos y recursos suplementarios. Cuando la dirección de la escuela se centra en la gestión de la enseñanza, la responsabilidad por los aprendizajes del alumnado queda diluida; cuando su misión es garantizar el éxito educativo de todo su alumnado, esta responsabilidad es central. La agenda próxima, también en los países iberoamericanos, de acuerdo con las orientaciones reflejadas en la literatura internacional, es pasar de una dirección limitada a la gestión administrativa de las escuelas a un liderazgo para el aprendizaje, que vincula su ejercicio con los logros académicos del alumnado y con los resultados del establecimiento educacional. (Bolívar, 2010, pág. 81).

Con relación al liderazgo y el desempeño docente, en la percepción del estudiante, es necesario mencionar las diferentes experiencias que vienen desde el contexto anglosajón, se evidencian los roles y capacidades presentan marcadas diferencias que por atributo posee el equipo directivo, el director como se dan en España y en los países hispanoamericanos. Cuando el liderazgo está ubicado en el director y compartido entre los docentes, se convierte en una característica propia de la organización. En muchos casos por las características mencionadas anteriormente, se presentarán dificultades, siendo embarazosa la operatividad en el impacto en el educando en relación a los resultados, percibiendo dos caminos para influir en los resultados académicos de los educandos. El primero corresponde a acciones directas que inciden en aprendizaje significativo, que incidan en el perfeccionamiento profesional, para así contar con buenos profesionales que puedan apoyar las actividades académicas. El segundo son actividades que indirectamente influyen las prácticas docentes, es decir, generar condiciones apropiadas y estructuradas incidiendo en la

organización de la institución y pueda más fácilmente llevar a cabo un incremento (Bolívar-Botía, 2010).

Los procesos educativos han ido desarrollándose de acuerdo a los avances de la sociedad en general, los cambios tecnológicos, culturales sobre todo en el conocimiento, el paso de las sociedades locales a sociedades globales, han ido configurando estructuras sociales, consiguientemente, las organizaciones e instituciones deben de adecuarse a esos nuevos ritmos de cambio, que venían acompañados de nuevos soportes teóricos y enfoques que responden a las singularidades de la época. Pero, pese a tener los nuevos soportes teóricos, las técnicas y las herramientas, en nuestra sociedad se han seguido arrastrando tradicionales formas de gestión, específicamente en el sector educativo. Los líderes, las organizaciones sociales, las instituciones han venido desarrollándose de forma inorgánica, sin puntos convergentes en sus funciones, las autoridades directivas, la parte gubernativa en los espacios educativos, son absorbidos por el cumplimiento de leyes, reglas normativas, sacrificando en muchos casos la parte pedagógica, dejando como función exclusiva del docente.

Por estas razones, el liderazgo pedagógico, permite centrar la organización a un buen manejo de las prácticas pedagógicas que conlleven a la contribución del incremento en los resultados en la enseñanza del educando (Bolívar 2010).

Es el caso, del Liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac en el que se observa las características mencionadas anteriormente.

1.2. Trabajos previos

Para la siguiente investigación se cuenta con los siguientes trabajos previos:

- A nivel internacional:

Raxuleu (2014), en su trabajo "Liderazgo del Director y desempeño pedagógico docente", en la investigación realizada con cuerpo directivo, profesores y alumnos del tercero básico de Institutos de Educación Básica del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, de Guatemala, se utilizó una muestra de 237 sujetos de estudio, distribuidos en 9 directores, 70 docentes y 158 estudiantes. Utilizando cuatro cuestionarios, con el propósito de medir y cuantificar el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes, instrumentos validados por tres expertos profesionales, arrojando de acuerdo a lo cuatro indicadores positivos utilizados por el autor para medir las acciones realizadas por los profesores, como: fomentar el aprendizaje cooperativo, utilizar la diversidad de recursos didácticos, esmerarse en las necesidades del aprendizaje significativo y estimulación al estudiante. En la investigación se detectó cuatro aspectos deficientes: la planificación en conjunto, el reforzamiento del aprendizaje, la comunicación con padres de familia y el uso de la tecnología. En esta investigación se detectó con mayor deficiencia, siendo el aspecto de reforzamiento del aprendizaje los que tuvieron que retroalimentarse con cursos hecho fuera de aulas.

Por otro lado, la investigación realizada en Chile por Correa (2015) en su tesis "Dimensiones del Liderazgo Instruccional, prácticas docentes y percepciones de los estudiantes que se relacionan con el mejor resultado nacional del SIMCE de Inglés (2012) en un establecimiento de dependencia municipal", la característica de la investigación es descriptiva de tipo cualitativo, la selección de la muestra es de tipo intencional, selecciona las unidades de muestreo de acuerdo a las características teórica utilizada para generar supuestos en donde el analista recopila, cataloga y examina sus antecedentes y decide qué datos coleccionar en adelante y dónde encontrarlos para desarrollar una teoría a medida que la va puliendo, no depende del tamaño de la muestra sino de la riqueza de la información, para el criterio de la selección de la muestra se entrevistó al Director, al Jefe Técnico, dos docentes de la asignatura de inglés y 6 ex alumnos de la

institución educativa de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Ñuñoa, para la recolección de datos se utilizó la entrevista semi-estructurada, la observación de datos y focus group, permitiendo identificar las dimensiones del liderazgo instruccional en las prácticas de los docentes del curso de inglés, como también en las apreciaciones de los educandos; en correspondencia a los cambios producidos es necesario destacar el establecimiento de una cultura organizacional encauzada hacia el aprendizaje, es decir, que los objetivos institucionales estarán dirigidos a la labor pedagógica, donde el liderazgo del director juega un factor fundamental en la reestructuración inicial, es decir, que gestionará la selección de recursos materiales y humanos, el ambiente del aula debe de contar con los adelantos tecnológicos con la finalidad de generar un ambiente académico, por otro lado, pondrá la gestión administrativa en función de los aprendizajes.

- A nivel nacional

Mamani (2016) tesis presentado en la ciudad de Puno, titulada “Liderazgo Transformacional del Jefe de Práctica y del estudiante bajo la percepción del estudiante, Facultad de Enfermería, Universidad Nacional del Altiplano Puno 2016”, el propósito de este estudio ha sido, determinar la relación del liderazgo transformacional del Jefe de Prácticas y del estudiante bajo la percepción del estudiante. La investigación es de tipo descriptivo, con diseño descriptivo simple, la selección de la muestra fue de 70 educandos seleccionados de un universo de 253 estudiantes. Para el recojo de la información se recurrió a la técnica de la encuesta, y como instrumento se utilizó el cuestionario para obtener información suministrada por el grupo o muestra. Para el procesamiento de los datos se aplicó la estadística descriptiva porcentual. Los principales resultados fueron: la percepción de los estudiantes sobre el liderazgo transformacional ejercido por el jefe de práctica arroja un 50% desfavorable y favorable en un 13%, sobre las dimensiones la percepción también es desfavorable, con relación a la Influencia Idealizada 63%, con relación a la Motivación Inspiracional 45%, Estimulación Intelectual 46% y Consideración Individualizada 48%.

Respecto a la percepción de liderazgo transformacional que el estudiante tiene de sí mismo el resultado es desfavorable en un 54% y favorable en un 10%, de igual modo en las dimensiones la percepción también es desfavorable, en Influencia Idealizada 51%, Motivación Inspiracional 47%, Estimulación Intelectual 58% y Consideración Individualizada 65%. De esta manera se llegó a la siguiente conclusión: En relación a la percepción del estudiante con respecto al liderazgo transformacional del jefe de práctica los resultados fue desfavorable, según las dimensiones: Influencia Idealizada, Motivación, Inspiracional, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada, según estas dimensiones la percepción del estudiante observa que no hay compromiso, no hay motivación, carencia de iniciativa para la solución de problemas, limitada perspectiva, aferrado a patrones tradicionales lo que limita la generación de ideas nuevas, pensamiento crítico – reflexivo, no proporciona ayuda, enseñanza y orientación, no mejora las capacidades, no promueve el autodesarrollo, es importante tener en cuenta que el reconocimiento por parte del jefe de práctica a la labor del estudiante, fortalece en él la seguridad y propicia su autodesarrollo.

Podemos mencionar otro estudio realizado en Lima por Ayvar (2014) en la investigación “Liderazgo Pedagógico del Director y Evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del Nivel Secundario de la Red N° 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014” realizó una investigación de tipo básica, utilizando dos variables de estudio, el liderazgo pedagógico del director y la evaluación del desempeño docente. El Universo seleccionada fue de 4 directivos y 200 docentes de los cuales se seleccionó una muestra de 4 directivos y 132 docentes, para el diseño de investigación se tomaron la dimensión transaccional, correlacional causal. Con respecto a los instrumentos, en este caso para la recolección de datos se han elaborado dos cuestionarios según las dos variables utilizadas para la presente investigación: el liderazgo pedagógico del director que viene a ser la variable Y siendo el efecto y para el desempeño docente viene a ser la variable X siendo la causa, los cuestionarios se aplicaron a los 4 directivos y 132 docentes de la muestra. Con relación al nivel de conocimientos, la

investigación responda al nivel explicativo, su finalidad es buscar respuestas del por qué se ha investigado, para ello es necesario establecer las relaciones existentes entre las variables para conocer la estructura y factores que se dan en el proceso.

El trabajo realizado por Negrete (2015) en su tesis “Estilo de Liderazgo y desempeño docente según los estudiantes de una institución educativa de secundaria de Ventanilla”, el estudio realizado tuvo como finalidad de demostrar la relación significativa entre los estilos de liderazgo y desempeño docente en función de la percepción de los estudiantes en una institución educativa de Ventanilla, el tipo de investigación es aplicada de carácter correlacional y el diseño descriptivo correlacional. Los instrumentos utilizados para la recolección de datos se aplicaron dos encuestas para determinar la percepción de las estudiantes con respecto al nivel de liderazgo del docente y otra para determinar los niveles de desempeño docente. Los instrumentos validados tuvieron una confiabilidad aceptable, según el juicio de expertos en un 87.4 % y 89.0 % y con un Alpha de Cronbach de (.988** y .92**). Obteniéndose como resultado principal la existencia de una correlación significativa moderada entre las variables estilo de liderazgo y desempeño docente según los estudiantes de la muestra seleccionada. Con relación entre los estilos de liderazgo en su dimensión democrática y su desempeño docente existe una correlación significativa moderada, sin embargo, no existe correlación significativa entre estilo de liderazgo directivo y la dimensión autoritaria y situacional. La investigación permitió establecer que las prácticas de un buen ejercicio de liderazgo conllevan a perfilar los objetivos y metas propuestas por la institución, las buenas prácticas docentes eleva la calidad en la educación.

Minaya (2014) en el trabajo “El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institución educativa N° 5084 “Carlos Philips Previ Callao 2010- 2011” ejecutado en la UNMSM, de acuerdo al objetivo general de la investigación señala “Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de compromiso organizacional de los

docentes en la Institución Educativa N° 5084 “Carlos Philips Previ” Callao, por el carácter de la investigación es de tipo básica, de diseño no experimental, descriptiva, transversal y correlacional. Según la medición de la variable Liderazgo transformacional docente, llega a la conclusión más importante precisando que ha permitido revelar que en el 56.6% de los docentes y directivos de la I.E 5084 “Carlos Philips Previ” Callao la percepción de la variable Liderazgo transformacional ejercido por los directivos se da en un nivel Alto, con relación al liderazgo transformacional con valoración de nivel medio con 34.9%, con un 5.4% en un nivel Muy alto. De la misma manera se ha identificado que el 59.3% de los docentes encuestados registran un compromiso organizacional medio, y el 40.7% un nivel bajo.

Redolfo (2015) “Liderazgo Pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja, departamento de Junín- 2015”, el propósito de este estudio es establecer la relación que existe entre las variables entre el estilo de liderazgo docente y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja, La investigación por su naturaleza es cuantitativa, de carácter correlacional y se utilizó el diseño descriptivo correlacional. La unidad de estudio fue de 139 docentes de las Instituciones Educativas San José, Juan Máximo Villar y Sagrado Corazón de Jesús, seleccionando una muestra de 102 docentes, para la recolección de datos se aplicó un cuestionario de 28 ítems para la variable liderazgo pedagógico y de 40 ítems para la variable desempeño docente. Con respecto a la validación de los instrumentos aplicados, la evaluación se recurrió al juicio de expertos profesionales, para la confiabilidad de los instrumentos se utilizó la técnica estadística Alfa de Cronbach, los resultados fueron de 0,83 y 0,85, para el contraste de la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico chi- cuadrado de Pearson, con un nivel de confiabilidad al 95%. Con relación a la hipótesis nula al nivel de significancia obtenido fue de 0,000, por lo que se rechazó la hipótesis alterna, determinando que el estilo de liderazgo de los maestros influye positivamente en el desempeño docente.

Reyes (2012), en la investigación “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao”, en el objetivo general afirmado por el investigador manifiesta: “Determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009”. La investigación es de tipo descriptiva correlacional y de diseño no experimental, de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación no se confirma la hipótesis general por consiguiente, se confirma la hipótesis alterna, concluyendo el autor de que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo, según Rensis Likert con el desempeño docente, asimismo asegura que el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario están vinculados múltiples factores, tales como: cultura escolar, clima organizacional, estímulos económicos, capacitación, tiempo de servicios, etc. Concluyendo que el ejercicio de liderazgo del director compone un aspecto más.

Para el nivel local, no se han encontrado trabajos que tengan en cuenta las dos variables.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Para la presente investigación, dado el tipo de investigación, que por su finalidad es aplicada, las teorías están en correlación a las variables de la investigación. Por lo que, es necesario dilucidar las dimensiones del liderazgo pedagógico y su implicancia en el aspecto educativo, su rol en la organización y estructuración de la institución, teniendo en cuenta los recursos materiales y humanos, identificado los espacios y niveles en relación a la forma de percepción por parte del estudiante.

Para el logro de los objetivos propuestos en la presente investigación primero es necesario responder ¿Qué es liderazgo?

1.3.1 Concepto de liderazgo: teorías, funciones y estilos de liderazgo

El liderazgo en cualquier tipo de organización, cumple un rol muy importante, pero visto simplemente como concepto, puede sesgar la investigación si no es aplicada y entendida en el proceso de la práctica, más aún si son sometidas a los diferentes enfoques, para ello, es necesario no perder de vista los contextos de los procesos de los grupos etológicos y las organizaciones sociales como espacios donde las estructuras organizativas, empiezan a construir formas de dirección, para ello es necesario diferenciar el tipo de información, los que van a ser procesada en el nivel genético generalmente dado en los animales no racionales y en el nivel de los memes (memoria) dado en los animales racionales. Hay en ambas una diferencia cualitativa, por la forma de cómo se dan procesos en el nivel instintivo y en el nivel racional, en ambos casos hay presencia de liderazgo. Al respecto Hernández (2013) sostiene que la etología como comportamiento animal, aparece en sus formas de asociación, su disparidad, pero sobre todo, en su accionar orgánico en la búsqueda de un comportamiento colectivo que tenga como objetivo el bien común. En relación a las organizaciones complejas, humanas están presentes los procesos que se operan a nivel instintivo y mental, responden a organizaciones de carácter colectiva e individual, dos formas históricas de organización corresponde a organizaciones que responden de forma individual al destacar los diferentes tipos liderazgo, según Chiavenato (1995), los liderazgos son influencias interpersonales que se dan en una determinada situación, dadas a través del proceso de comunicación humana con la finalidad de conseguir de uno o diversos objetivos específicos. Por consiguiente el ejercicio del liderazgo como una cualidad interpersonal es aquella capaz de poder influir en los demás. Se convierte en un referente en el grupo ya sea una institución, una empresa, gremios, clubes de diferentes denominaciones, hospitales, organizaciones de salud, etc. (pág. 13).

Según Freire y Miranda (2014), citando a National College for School Leadership (NCSL) el liderazgo escolar lo define como procesos de ejercer

influencia generando condiciones de predisposición a la obtención de metas y fines comunes deseados, procesos en el que se vayan engranado una visión compartida con todos los actores involucrándolos en la filosofía, en la organización como en las diferentes acciones con la finalidad de orientar a la escuela (Bush y Glover 2003). Los líderes escolares cumplen rol importante por su lugar de ubicación y es más por ser los elementos en donde radica los esfuerzos de la institución, se convierten en guías de sus instituciones educativas se comprometen en el establecimiento del rumbo a tomar son conscientes en descubrir y generar oportunidades de desarrollo, son vigilantes en la consecución de los objetivos de la institución, alientan a la promoción, supervisión de la construcción y el sostenimiento de un adecuado ambiente de aprendizaje, y de un clima institucional positivo (Mullins, Martin, Ruddock, O'Sullivan y Preuschoff 2009), (pág. 12).

Según los datos obtenidos en diferentes investigaciones en desarrollo organizacional, con relación a los tipos de liderazgo, no son muchos; es decir, el liderazgo como concepto, porque los "líderes son personas (individuos con características personales definidas); las clasificaciones corresponden a la forma en cómo ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente significa que sea un líder. Así se habla, en sentido general, del líder" (Figuroa, 2012, pág. 517).

"En lo que se refiere a los estilos de liderazgo y su percepción en las actividades educativas; las investigaciones indican que el concepto se ha venido trabajando desde la década de los años 30, pero el interés por el conocimiento de esta temática por parte de sociólogos, educadores y psicólogos surge con mucha fuerza en la última década del siglo XX" (Figuroa, 2012, pág. 518)

Con relación a los estilos de enseñanza superior, según B. Fisher y L. Fisher (1979) citado por Figuroa (2012), puntualizan que los estilos de enseñanza como modos habituales de interactuar con los estudiantes, que va con el uso de varios métodos que van de acuerdo a una determinada visión, influyendo en el aprendizaje. En la enseñanza superior los estilos de enseñanza, se

refieren a las características particulares, comportamientos en la comunicación ya sean verbales o gestuales que asumen los docentes en el acto de (pág. 518). En los procesos de enseñanza – aprendizaje concurren varios factores desde los emocionales como principios ideológicos subyacentes que se evidencian en el quehacer cotidiano en la enseñanza ya sea objetiva o subjetiva.

Para explicar los estilos, según Figueroa (2012 pág. 518) quien a su vez cita Marchesi y Hernández (2000) definen el perfil de los estilos educativos, identificando cuatro estilos, siendo los siguientes:

- **Asertivo:** se refiere a la demostración de sensibilidad, control y afecto, que permiten en función de las necesidades del estudiante, su diferenciación, reconociéndolo como ser único, y no caer en una visión homogenizadora, como mundos diferentes, incondicionales. Sobre esta base, busca la autonomía, establece normas claras para el seguimiento teniendo en cuenta el ejercicio del uso de mandato, tendrá en cuenta los aspectos positivos y negativos, que estarán en función de encaminar la institución ya sea interna (valores interiorizados) o externa (normas). Para ello, en este estilo busca estimular la independencia asumiéndola con responsabilidad. Establece vías de comunicación de forma abierta, de ida y vuelta.
- **Punitivo:** asume una orientación verticalista, ejerce su influencia en función de la estructura establecida de la institución, su conducta se refleja en sus propias decisiones, no considera la opinión de los estudiantes, es unilateral, se siente bien cuando se cumple con las actividades que ha encomendado, si ocurre lo contrario muchas veces muestra fastidio e insatisfacción, es equivalente al estilo o educación autoritaria.
- **Inhibicionista:** comportamiento de docentes que asumen posiciones solipcistas, se esconden detrás de sus títulos como una manera de

escudo, frente a los problemas que se presentan en el lugar en donde se desenvuelve, esquivo las responsabilidades, porque piensan y creen que los estudiantes deben de afrontar y resolver solos sus problemas, argumentando que el estudiante tiene que experimentar lo que es realmente la vida. Le genera cierto temor o enfado cuando el estudiante recurre en su ayuda, trata de alejarse de situaciones que puedan comprometer su participación; es ajeno a los logros o los fracasos de los estudiantes, es indiferente no es capaz de infundir elogios y no es capaz de reconocer los logros y los esfuerzos de los estudiantes.

- **Sobreprotector**, podemos decir que de alguna manera es la forma inversa del estilo inhibicionista, son los lados extremos. En este estilo el docente piensa que es responsable de los actos de los estudiantes, por eso buscan satisfacer en todo lo que sea posible, está en el docente la preocupación del estudiante de no complicarles en las obligaciones que debe de asumir el estudiante, para ello recurre a argumentos simplistas, como la inexperiencia o poca experiencia. Esta actitud por parte del docente inhibe las potencialidades que tiene el educando, en muchos casos puede neutralizar sus propias experiencias como aprendizaje por sí mismos, a pesar de que si lo pueden realizar.

En el quehacer cotidiano en las instituciones superiores, el docente en muchos de los casos asumen roles paradigmáticos, sus actividades formativas son una constante, como ser humano no le es extraño las limitaciones, son susceptibles al ambiente, pueden “mostrar cualidades y tener defectos, asumir errores, propios del ser humano. Es un ser con ideales, éxitos y fracasos. Todos estos elementos, con el paso del tiempo, conforman su estilo pedagógico” (Rivas, 1977), citado por Figueroa (2012, pág. 519).

Con relación al concepto de liderazgo, según Redolfo (2015) menciona a Kotter (citado por Iazzati, y Sanguinetti, 2003, p. 6) transcribiendo el siguiente párrafo:

Hablo de liderazgo como desarrollo de una visión y de unas estrategias, conseguir gente que pueda apoyar esas estrategias y delegar poder en unos individuos para que haga realidad esa visión, a pesar de los obstáculos. Lo anterior contrasta con gestión, que significa mantener funcionando el sistema existente, planeando, presupuestando, administrando personal, controlando, organizando, y resolviendo problemas. El liderazgo se manifiesta a través, de las personas y la cultura. Es suave y cálido. La gerencia funciona a través de jerarquías y sistemas. Es más dura y más fría. No se trata de que lo que llamamos liderazgo sea bueno y lo que llamamos gerencia sea malo. Simplemente son cosas distintas que sirven para cosas distintas. El propósito fundamental de la gerencia es mantener funcionando el sistema existente. El propósito fundamental del liderazgo es el producir un cambio útil, especialmente no cuantitativo.

Es necesario tener en cuenta los soportes teóricos en los que se afirman ciertos estilos de liderazgo, en sociedades de carácter mercantil, en particular en nuestra sociedad, en su clara orientación al modelo neoliberal considera la educación como servicio y ya no como un derecho, razón por la cual, la parte de la gestión educativa y las estrategias estarán orientadas a la oferta y la demanda. En este contexto, se desarrollan los procesos educativos en particular la gestión y los liderazgos actuales, por consiguiente, los soportes teóricos están orientados en esa perspectiva. Al respecto citaré a Redolfo (2015, pág. 18, 19 y 20) quien a su vez cita a varios autores:

Álvarez (2001) hay varias teorías que explican rasgos de varios liderazgos según los enfoques siguientes:

- La Teoría de la Contingencia: (Fiedler y Chemers) son liderazgos que tienen en cuenta los factores exógenos o situacionales como parte de la fundamentación de todo proyecto pedagógico. siendo producto de

la interacción de tres factores: el líder, los seguidores y la situación en la que ambos se encuentran.

- Liderazgo transaccional: Utiliza los estímulos como forma de lograr algo, es decir, negocia con sus subordinados dando una cosa por otra, poniéndose de acuerdo a cambio de no tener problemas en su cargo de directivo.

Teoría Situacional (Paúl Hersey y Ken Blanchard), denominada también Teoría del ciclo de vida del Liderazgo, fundamentada en el grado de manejo, dirección para centrar la definición de tareas, y de apoyo de todo el equipo comprometidos en la participación. En función de las circunstancias, puede adoptar cuatro estilos que se explican de acuerdo al comportamiento de relaciones y de tareas. Quedando supeditado a la madurez profesional y psicológica en la actuación de los actores.

- Liderazgo ejecutivo. Es el que está centrado en la ejecución y consecución de objetivos estratégicos de la organización.
- Liderazgo persuasivo. Son los que van a centrar los argumentos en función de las necesidades y creencias, para que sus argumentos sean creíbles, atractivos y tengan similitud a quien se dirige. Para ganar su adhesión de la organización.
- Liderazgo participativo. Generan condiciones para comprometer la participación activa, no se inhiben, descubren sus aptitudes y habilidades.
- Liderazgo de delegación. Busca la participación no de forma pasiva, compromete su participación de forma directa delegando poder, con la finalidad de hacerle partícipe y pueda desplegar sus capacidades y puedan realizar sus funciones y roles de forma independiente.

Stephen Ball (1989, pág. 97) sostiene la Teoría Sociocrítica, desde un enfoque contextual, identifica cuatro estilos de liderazgo:

- Liderazgo administrativo: Responden a estructuras jerárquicas ya establecidas sobre el cual se ejerce el modelo ejecutivo que administra la institución y por cumplimiento a su rol como autoridad responde por la posición que por los conocimientos que posee la persona, es decir, hace ejercicio del poder por la estructura establecida, su trabajo responde al equipo administrativo de acuerdo a la posición jerárquica compuesto por el subdirector y los docentes más antiguos; es el reemplazo del "hombre culto por el especialista".
- Liderazgo político: es el modelo antagónico basado en la conversación; la dirección pone énfasis en la persuasión y el compromiso; propicia el debate.
- Liderazgo crítico (autocrático): es el modelo autoritario, impositivo; no concibe oportunidades de ideas alternativas, su liderazgo ejerciendo mayor presión sobre el grupo de trabajo y toma unilateralmente la mayor parte de las decisiones, que no permite a sus subalternos tomar propias decisiones. Es el líder quien tiene la última palabra, ignora a la oposición.
- Liderazgo interpersonal: Modelo feudalista es el líder que desempeña un papel especializado es aquel que ha desarrollado habilidades interpersonales, prefiere consultar a las personas y actores educativos para sondear opiniones. En este estilo se observa la ausencia de estructura, procedimientos y métodos.

Con respecto a las apreciaciones conceptuales sobre los modelos de liderazgo, Bolívar (2010) sostiene:

En las últimas décadas han ido “desfilando” distintos “modelos” de liderazgo que, al igual que las modas, pronto han sido sustituidos por los siguientes. Por desgracia, en el ámbito empresarial, del que en más ocasiones de lo debido depende el educativo, el liderazgo se ha convertido en una industria que genera sus propios productos por parte de reconocidos gurús. Así, han ido apareciendo en la literatura distintas denominaciones carismático, visionario, contingente o

situacional, moral, ético, instruccional, democrático, transaccional, transformacional etc. (pág. 82).

Otras teorías y estilos de liderazgo confluyen en los enfoques anteriormente señalados y otras ya han perdido validez. Entre ellas citaremos las más importantes: el liderazgo instruccional (Brookover, Edmonds) que es parcialmente diferente al liderazgo pedagógico, materia de investigación en curso; el liderazgo transformacional (Bernard Bass); liderazgo de atracción (Arnol Toynbbee); el liderazgo de servicio (Juan Carlos Uhia Arcila); el liderazgo del gran hombre (J. Vallejo Naje); liderazgo estratégico (Juan Carlos Pérez); el liderazgo ético (William Dumont); el liderazgo lateral (Roger Fisher). Entre otras escuelas encontramos a: La teoría Z de William Ouchi; la teoría de X y Y de Douglas y Mc Gregor entre otros.

1.3.2 Liderazgo en la gestión educativa

En la función de la gestión educativa, se evidencia dos tipos diferenciados por su función: uno orientado hacia la administración de los centros educativos, y otro centrado en los aspectos curricular y pedagógico, en muchos casos, ambas gestiones andan divorciadas o solo se centra en uno solo, eso dependerá del director (Rodríguez-Molina 2011) citado por Freire y Miranda.

El desarrollo de las competencias del liderazgo administrativo consiste en la oportunidad de descubrir motivaciones individuales y autoevaluación que el director en la fase operacional se hace cargo de la institución educativa, conllevando responsabilidades referidas a la organización, planificación, dirección, coordinación y evaluación de todas las actividades que se realizan en la escuela. Para ello es necesario tener un buen dominio de estas competencias, permite ejercer de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales (Castillo Ortiz 2005) citado por Freire y Miranda.

Según Freire y Miranda (2014) con relación a las funciones de las instituciones, educativas durante mucho tiempo predominó el modelo de dirección escolar centrándose en el papel del director en las tareas administrativas y burocráticas. Según Álvarez (2010) citado por Freire y Miranda: sostiene que de acuerdo al enfoque estructuralista, entre las décadas de 1950 y 1970, se exigía al director que administrara bien la escuela. “Sin embargo, los cambios sociales que se han venido produciendo en el mundo demandan una reforma de la educación y del papel que desempeñan sus actores principales. Así, la dirección escolar ha tenido que transformarse y adaptarse a estos cambios y a las nuevas exigencias, ya que, en la actualidad, limitarse a la gestión burocrática y administrativa resulta insuficiente” (Freire y Miranda, 2014).

Al respecto Bolívar (2010) sostiene:

El cambio en el siglo XXI es crear escuelas que aseguren, a todos los estudiantes en todos los lugares, los conocimientos considerados imprescindibles para insertarse socialmente y para desplegar al máximo sus potencialidades de desarrollo personal. La dirección de la escuela está para hacerlo posible, priorizando sus tareas en esa meta. A su servicio se han de poner la autonomía, los apoyos y recursos suplementarios. Cuando la dirección de la escuela se centra en la gestión de la enseñanza, la responsabilidad por los aprendizajes del alumnado queda diluida; cuando su misión es garantizar el éxito educativo de todo su alumnado, esta responsabilidad es central. La agenda próxima, también en los países iberoamericanos, de acuerdo con las orientaciones reflejadas en la literatura internacional, es pasar de una dirección limitada a la gestión administrativa de las escuelas a un liderazgo para el aprendizaje, que vincula su ejercicio con los logros académicos del alumnado y con los resultados del establecimiento educacional (pág. 81).

En la gestión educativa el rol del director en la escuela, en relación a su gestión en el ejercicio de los modelos de liderazgo pedagógico y liderazgo

administrativo no se excluyen ni se oponen, ambos surgen de manera complementaria para gestionar escuelas efectivas y de calidad (Bush 2007; Pont, Nusche y Moorman 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010). Por consiguiente, para el logro de escuelas efectivas y de calidad (Pont, Nusche y Moorman 2008) se pone el énfasis en el liderazgo de tipo pedagógico

Este estilo de liderazgo, si es adoptado por los directivos se centra más en el desarrollo del currículo en la escuela; demuestra mayor preocupación en la instrucción en las aulas en función de los objetivos educativos planteados; pone atención al desarrollo profesional de los docentes, sus prácticas pedagógicas, los aprendizajes de los educandos, tomando en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución (Murillo 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010).

Según Calla (2010), sostiene:

Muchos docentes pueden creer que "administración" y "liderazgo" son sinónimos, sin embargo es necesario hacer una diferencia entre ambos términos. Para efectos reales, puede haber líderes de grupos no organizados en absoluto, mientras que sólo puede haber administradores, tal como los concebimos aquí, en condiciones de estructuras organizadas generadoras de funciones. Diferenciar entre liderazgo y administración permite singularizar el liderazgo para su estudio sin la carga de requisitos relativos al tema, mucho más general, de la administración. El liderazgo es un aspecto importante de la administración. La capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es una de las claves para ser administrador eficaz; asimismo, el pleno ejercicio de los demás elementos esenciales de la administración tiene importantes consecuencias en la certeza de que un buen administrador debe ser un líder eficaz, los administradores deben ejercer todas las funciones que corresponden a su papel a fin de combinar recursos humanos y materiales en el cumplimiento de objetivos. La clave para lograrlo es la existencia de funciones claras y de cierto grado de autoridad en apoyo a las acciones de los administradores (pág. 11).

Resulta imprescindible en el siglo XXI hablar de gestión administrativa y liderazgo, ambas como complemento, para el ejercicio de una buena y un eficiente manejo institucional, sobre todo en la parte educativa, tal como señala, Fernández, Álvarez y Herrero (2002) refiriéndose a la gestión "como la forma de organizarse que tienen las empresas para conseguir los objetivos; se pone énfasis en la forma de organizarse, en la forma de estructurar y coordinar el trabajo de las personas y grupos en la organización" (p. 84).

Según Redolfo (2015) citando a Álvarez (1991), es a partir de una muestra dirigida a los directivos, manifestaron que el 9% ejercía algún tipo de liderazgo en sus docentes, y si, la pregunta iba dirigida a los profesores para ver si el directivo lideraba sobre ellos, las respuestas señalaban que el liderazgo nada tenía que ver con la dirección (pág. 38).

El rol del directivo en la actualidad, con relación al desempeño en la gestión, se reduce a lo básicamente administrativo, absorbido por las funciones burocráticas y de representación, sumergido en actividades rutinarias dejando de lado el rol que debe de asumir, lograr la formación integral en los estudiantes, asimismo, las investigaciones "sobre calidad y eficacia, así como las investigaciones de instituciones educativas eficaces nos confirman que el director, tanto en su perfil profesional como técnico, experto en organización como en su rol de líder institucional, es un factor determinante de la calidad educativa" Redolfo (2015, pág. 39).

Con respecto al liderazgo del director, Leithwood y Riehl (2003) en el ejercicio de sus funciones identifican tres grandes categorías: "establecer dirección, desarrollar al personal y el desarrollo de la organización; las cuales contribuyen al logro del éxito en casi todos los contextos. Cada categoría es acompañada por competencias, orientaciones y consideraciones más específicas" (p .5).

1.3.3 Liderazgo pedagógico.

Los procesos educativos han ido desarrollándose de acuerdo a los avances de la sociedad en general, los cambios tecnológicos, culturales sobre todo en el conocimiento, el paso de las sociedades locales a sociedades globales, van configurando estructuras sociales, consiguientemente, las organizaciones e instituciones deben de adecuarse a esos nuevos ritmos de cambio, sobre todo en los nuevos soportes teóricos y enfoques que responden a las singularidades de la época. Pero, pese a tener los nuevos soportes teóricos, las técnicas y las herramientas, en nuestra sociedad y en particular en la ciudad de Abancay se han seguido arrastrando tradicionales formas de gestión, específicamente en el sector educativo. Los líderes, las organizaciones sociales, las instituciones han venido desarrollándose de forma inorgánica, sin puntos convergentes en sus funciones, las autoridades y directivos, la parte gubernativa en los espacios universitarios, son absorbidos por el cumplimiento de leyes, reglas normativas, sacrificando en muchos casos la parte pedagógica, dejando como función exclusiva del docente. En estas condiciones, es importante señalar el rol del liderazgo pedagógico en los procesos educativos. Al respecto Bolívar (2011), menciona:

Si las escuelas están para proporcionar la mejor educación a su alumnado, a su servicio se subordina el ejercicio de la dirección escolar y del trabajo docente. En las últimas décadas, hemos ido pensando que, para eso, se precisa el ejercicio de un liderazgo pedagógico por el equipo directivo, al tiempo que los profesores no podrán hacerlo mejor si no cuentan con oportunidades para que puedan innovar, intercambiar experiencias y aprender juntos a hacerlo mejor. A su vez, este liderazgo no va unido a ocupar una posición formal en una cúspide, más bien la iniciativa e influencia está distribuida entre todos los miembros (liderazgo compartido) de la escuela. Asignar a una persona la iniciativa de cambio, impidiendo el liderazgo de las demás, frenaría que la escuela, como organización, aprenda a desarrollarse. (pág. 23).

El liderazgo pedagógico, es atribuido a los directivos de las instituciones educativas, para su conceptualización se han tomado diversas características que tienen como finalidad de estructurar orgánicamente la gestión en las instituciones educativas. En relación a lo afirmado anteriormente, según Redolfo (2015 pág. 44) citando a Rodríguez (2011), menciona:

El liderazgo pedagógico se enmarca en la gestión y en la enseñanza. Los líderes de gestión tienen un impacto efectivo en los docentes, en los estudiantes y en la comunidad en general. El liderazgo directivo es uno de los factores más importantes en el aprendizaje de los estudiantes, pues, provocará en el docente una influencia especial mediante la motivación y en el desarrollo de las capacidades, así como en la situación y el ambiente escolar. Es decir las cuestiones pedagógico/educativas son las más significativas en la institución educativa, por lo tanto, el líder pedagógico (director) debe desarrollar un rol altamente significativo en el desarrollo de la prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos (pág. 256).

Es necesario, diferenciar la gestión y liderazgo, el primero se construye racionalmente y el segundo obedece más a las cualidades objetivas y subjetivas del individuo, asimismo la función docente y ser un líder pedagógico se ubica en el origen de la autoridad de cada uno, es decir, la relación docente – estudiante, se evidencia en las relaciones de poder y la forma de cómo se tejen las relaciones de dominio - subordinación.

En las estructuras de las organizaciones sociales, como instituciones educativas existen estructuras jerárquicas, generadoras de funciones y autoridad ya establecidas, haciendo uso del ejercicio del poder de acuerdo a las estructuras jerárquica de carácter vertical, por consiguiente, el ejercicio de la autoridad del docente se dará de forma vertical. De la afirmación anterior, se puede afirmar, que la autoridad del docente proviene de las estructuras establecidas en la institución educativa con relación al lugar que ocupan los estudiantes. La función oficial de la autoridad en el salón de clases, lo cumple el docente.

La autoridad del líder pedagógico trasciende a estas estructuras jerárquicas de niveles de poder que se dan de forma vertical, en la interacción aparece el estudiante de forma horizontal, es decir, un individuo activo y no pasivo, con capacidad de compartir sus creencias, convicciones, posición, normas y valores. Es la función de una autoridad afectiva y moral.

Varios autores coinciden que el concepto de líder pedagógico es la existencia de un determinado vínculo entre los directivos, con los docentes y los estudiantes, logrando una ascendencia estable en la parte administrativa que toma como prioridad el aspecto pedagógico, el profesor sobre sus estudiantes, vínculos que se manifiestan en la ascendencia que resulta ser mayor que la que posee cualquier otro directivo, como los docentes sobre grupos de estudiantes.

Hay que remarcar que en el origen de la autoridad del líder pedagógico, no solo bastan los rasgos personales del liderazgo de los directivos, en la interacción aparece un atributo, que está en el plano subjetivo dándose entre el líder y sus seguidores de forma voluntaria visibilizándose en los acuerdos de ida y vuelta, sin condicionamientos unilaterales. Aparecen en primer plano los valores morales y no la imposición jerárquica y vertical, que se observa en el común de las organizaciones, es decir, la relación dominio – subordinación. Por consiguiente, la condición del líder pedagógico, con referencia al atributo de su autoridad, no proviene de estructuras establecidas, es decir, adjudicada desde afuera. Es la construcción que se da en la praxis a través de la interacción entre las partes, acuerdos que descansan en lo afectivo y moral, son procesos permanentes de carácter endógeno, aunque estas no sean percibidas como tal. Sería ideal que en la estructuración de las instituciones educativas se identifiquen las potencialidades internas, aquí el rol de la autoridad es clave.

El rol de líder pedagógico recae en las autoridades, según Rodríguez (2011, p. 256), el liderazgo pedagógico es ejercida en la gestión y en la enseñanza.

Los directivos que ejercen liderazgo tienen un impacto firme en los docentes, en los estudiantes y en la comunidad en general.

Para Bernard Bass (1990) el liderazgo: es la relación entre dos o más miembros que interactúan como miembros de un grupo que frecuentemente se estructura y reestructuran la situación de las percepciones y expectativas de los miembros. Su cualidad interpersonal de líder los convierte en agentes de cambio, son personas que a través de sus actos puede influir en otras personas más de lo que los actos de otras personas influyan a ellas. Por consiguiente, la persona que ejerce liderazgo se manifiesta cuando modifica la motivación o competencia de otros en el grupo.

El liderazgo, son procesos de construcción, formas de cómo organizar, el trabajo cotidiano, tanto en el aula como en la institución. En su forma de operar, desaparece la individualidad y aparece la alteridad, el otro, la comunidad. Las relaciones de mando y obediencia, tendrán variaciones cualitativas. En la estructura tradicional la obediencia es acondicionada, es exógena, por ende, mecánica, por su naturaleza vertical, a diferencia de las relaciones construidas de forma horizontal el mando y la obediencia es endógena, generando las condiciones de un trabajo orgánico, descansa en la voluntad, los valores y la afectividad, permite ejercer una mayor influencia, de lo que está previsto por las instituciones educativas.

Medina y Gómez (2014) cita a varios autores (Marqués, 2002; Mulford, 2006; Martín, 2007 y 2010; Muñoz y Marfán, 2011), quienes sostienen: “Alcanzar un liderazgo con aspectos humanos requiere descubrir a todas las personas del programa desde las características y papeles que asumen, consiguiendo que el profesorado actúe en esta dirección y que los estudiantes y familias vivan tal programa como un proyecto valioso y transformador en el que se sientan implicados”.

1.3.3.1 Modelos de liderazgo

Los modelos obedecen a las condiciones de percepción de la época; sometidos a los procesos históricos. El siglo XXI, impone serios retos, en todos los ámbitos de la sociedad en general, la gestión educativa debe de estar al compás de los grandes cambios, sobre todo en el conocimiento, tal como caracteriza Drucker a la sociedad actual como sociedades del conocimiento. Los modelos deben de estar acorde con los tiempos, mencionaremos algunos modelos de liderazgo.

a. Modelo instruccional

Al respecto Bolívar (2010) sostiene: Este modelo responde a la conceptualización teórica y práctica en el ámbito, educativo o pedagógico, centrando la acción del líder en las condiciones profesionales y organizativas con la finalidad de mejorar las prácticas docentes, por consiguiente, el logro académico del estudiante. Este tipo de liderazgo, emerge en la investigación de “escuelas eficaces”, se relaciona, en sentido amplio, con todo aquel conjunto de actividades (como supervisión) que tienen qué ver con los procesos de enseñanza y aprendizaje (pág. 82).

Según Correa (2015 pág.47) cita a Leithwood (2004), menciona: “No obstante, describen la función del liderazgo instruccional en base a dos aspectos claves: “definir el foco de la gestión e influir en sus miembros para moverse en esa dirección, cuyo contenido y sentido es el logro de aprendizajes en todos los estudiantes” (pág. 6).

b. Modelo de Liderazgo Transaccional

Este modelo de liderazgo se centra en el corto plazo, sus acciones están basados en cumplir con los objetivos utilizando la recompensa como medio de estimular si se cumplen con los objetivos, o ser sancionados, tal como lo sostiene Bass y Avolio (2004) Suele darse cuando los líderes premian o, por

el contrario, intervienen negativamente (sancionan) en virtud de verificar si el rendimiento de los seguidores es acorde o no a lo esperado.

Según Mamani (2016) citando a Vivar (2016), manifiesta: los líderes transaccionales centran su interés en las demandas y condiciones del momento y no en asuntos a largo plazo, se preocupa por hacer que se hagan las cosas. Sin embargo, el líder transformador conduce a un empeño más allá de las expectativas, conduce a resultados extraordinarios. Eleva la jerarquía de las necesidades de los trabajadores, les hace trascender sus propios intereses (pág. 33).

Dimensiones del liderazgo transaccional.

Al respecto Medina (2015), según Bass (1985) citado por Martínez (2011), manifiesta:

Las características de las dimensiones del liderazgo transaccional podemos mencionar: a) recompensa contingente, b) dirección por excepción activa, c) dirección por excepción pasiva, cualidades que determinan el comportamiento del líder que se describen a continuación:

a. La recompensa contingente

Es el estilo de liderazgo fundamentado en estrategias tales como la clarificación del trabajo, de modo que se puedan obtener recompensas y la utilización de incentivos y recompensas contingentes para poder incidir en la motivación de los colaboradores. El líder recompensa a los seguidores por lograr los niveles de actuación especificados. La recompensa es dependiente del esfuerzo y el nivel de actuación de logro. Contrata el intercambio de recompensas por esfuerzos, promete recompensas por el buen rendimiento, reconoce logros. 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.

Por otra parte, el líder también puede utilizar una gran variedad de formas de penalización cuando la tarea no se desarrolla satisfactoriamente (Bass, 1985, citado por Thieme, 2005). Esto constituye también una de las estrategias empleadas en este estilo de liderazgo para controlar a los empleados así como las acciones coercitivas para asegurarse de que el trabajo se lleve a cabo de una manera eficaz.

b. Dirección por excepción activa.

El líder controla y busca que no existan desviaciones que se alejen de las reglas y las normas, toma medidas correctivas. Está constantemente supervisando la actuación de los seguidores. Se concentra en las fallas, los errores y las irregularidades. (Bass, 1985) citado por Thieme (2005). Esta dimensión de liderazgo transaccional es típica del líder que está interviniendo frecuentemente en la labor de sus seguidores para corregir errores antes de que estos se conviertan en grandes problemas para la organización.

c. Dirección por excepción pasiva.

Es el tipo de liderazgo en el que el líder deja que los problemas se agudicen o que los estándares previstos no se logren para recién actuar. Bass y Avolio (2004) citado por Mendoza y Ortiz (2006). Esta dimensión la evidencia el director que deja que los errores se conviertan en problemas para sancionar a sus seguidores. Espera pacientemente hasta el final de la tarea para intervenir y señalar que no se han logrado las metas de la institución, por lo tanto ejerce su poder cuando las cosas ya se han culminado para señalar las deficiencias, los culpables y sancionar a los responsables (pág. 33)

Modelo Transformacional

Es común hablar de globalización, una de sus características es la comunicación en tiempo real, la velocidad en la producción del conocimiento, los adelantos tecnológicos, configuran los contenidos y los modelos de liderazgo, responden a la época. Al respecto Bolívar (2010), citando a Murillo (2006), indica: En esa medida, el liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula (pág. 83).

Martínez (007), sostiene: La idea de Burns consideró tanto a los líderes transformacionales como a sus seguidores sujetos que buscaban desarrollar su conciencia, lo cual conduce a un incremento de la moralidad y la motivación en sus acciones; esto se refuerza haciendo atractivos los ideales de libertad y justicia para una mejor motivación laboral, pero jamás las emociones del temor o los celos para conseguir motivarlos en sus obligaciones. Así, la moralidad es importante en el proceso de mutuo desarrollo de la conciencia con fines de lograr una relación vinculante entre el líder y sus seguidores (pág. 11).

Para Roza y Abaunza (2010) fueron Bass y Avolio (1994) quienes construyeron la teoría del liderazgo transformacional y carismático, tomando los rasgos y conducta del líder como las variables situacionales. En ese sentido Mamani (2016) citando a Bass y Avolio (1985), refiere que la transformación y la revitalización se convirtieron en un tema relevante, después de que se reconociera la necesidad de hacer cambios importantes en la forma de hacer las cosas para sobrevivir en un mundo competitivo. Los líderes transformacionales a través de la influencia que ejercen sobre los miembros en sus interrelaciones, estimulan cambios de visión, buscan un interés colectivo en la organización, pero también se señala que es

característica de líder transformador estimular el desarrollo de cada individuo (pág. 33).

Dimensiones del Liderazgo Transformacional

Según Huillca (2015) citando a varios expertos en el tema, menciona las dimensiones del liderazgo transformacional, siendo los siguientes:

Influencia idealizada

Resalta el sentido de propósito, imagen, la actuación del líder es la de ser un modelo, para ser seguido, consigue el respeto, la admiración, digno de ser imitado, se convierte en un paradigma, su capacidad de influenciar en los demás lo convierte en un modelo con alto grado de poder simbólico, y su conducta es percibido con alto grado de moralidad. A la vez que se presenta como un modelo, el líder carismático se distingue claramente de los demás por su inusual personalidad y sus capacidades únicas para generar entusiasmo, transmitir confianza y respeto. La frase representativa es: "Si cree que es correcto, entonces..." (Mendoza, 2006, p.121). Según (Fishman, 2005, p.19) "la influencia idealizada está relacionada con la habilidad para captar la admiración de sus seguidores y que estos se sientan identificados con dichos ideales".

En el campo educativo y en la figura del docente debe manifestarse estas características antes mencionadas, debe transmitir entusiasmo, confianza; así mismo, demostrar auto confianza, generar lealtad y compromiso, comportarse de forma honesta y coherente, ser respetado por lo que hace y producir satisfacción en sus seguidores, que para efectos de esta investigación se ven reflejados en sus estudiantes. Es por ello que el liderazgo carismático es una herramienta básica en los líderes que tienen una visión y misión clara; que se ganan el respeto, la confianza y seguridad; al igual que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores.

En consecuencia, los docentes que presentan esta cualidad (influencia idealizada) son capaces de obtener el esfuerzo y colaboración extra de sus seguidores (estudiantes) para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

Motivación inspiracional

El líder que posee esta habilidad logra motivar a la gente, crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores. Además sabe comunicar su visión de modo convincente con palabras y también con su propio ejemplo. Para ello, ha de demostrar primero su compromiso personal y entusiasmo por la visión para conseguir entusiasmar y congrega a los demás. En la obra líder transformador I (Fishman, 2005, p. 19) afirma que “la motivación inspiracional se vincula con la capacidad del líder para comunicar visiones trascendentales que involucran a los demás”.

En relación a esta cualidad, el docente o líder educativo deberá aumentar el optimismo, el entusiasmo y una mayor implicación en el logro de los objetivos de la clase y por ende de la institución. En este sentido, los docentes deberán diagnosticar las necesidades individuales de los estudiantes y atenderlas individualmente y así lograr mayores niveles de responsabilidad.

Estimulación Intelectual

El líder debe fomentar la creatividad, la innovación y el cuestionamiento de antiguos supuestos; es decir promueve nuevos enfoques y nuevas soluciones a los problemas, acoge nuevas ideas y propicia la ruptura de ideas o esquemas ya estructurados. A la vez, provoca intelectualmente a su gente estimulándoles a hacerse preguntas, cuestionando los modos habituales de hacer las cosas, permitiendo que tengan errores.

En tal sentido, el docente en su función formativa requiere promover en sus seguidores (estudiantes) la estimulación intelectual, ya que su aspecto

esencial reside en proponer nuevos enfoques para resolver problemas; es decir, el educador debe hacer énfasis en la inteligencia y la racionalidad. Se trata de estimular la actuación del estudiante, animándolo a generar nuevas ideas y a tomar responsabilidades, proporcionando así nuevos enfoques a los problemas, facilitando las cosas, no imponiéndolas.

El líder educativo debe fomentar la creatividad y enfatizar en un pensamiento creativo. Los líderes que estimulan intelectualmente a su personal, desarrollan seguidores que atacan y resuelven los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras. Se busca empoderar a los otros para que desarrollen sus propias habilidades. Este estilo es usualmente utilizado por los padres, pero es menos común en las organizaciones. Según (Mendoza, 2006, p. 121) la frase representativa es: “¿Qué piensa hacer frente a...?”.

Consideración individualizada

En esta dimensión se toman en cuenta las necesidades de cada persona para guiar a cada una según su potencial. El líder actúa como entrenador (coach), abriendo oportunidades de aprendizaje y creando un clima de apoyo; es un líder que escucha y sabe delegar, dando luego feedback constructivo al subordinado. En esta dimensión se incluye el cuidado, la empatía y la capacidad para generar retos y oportunidades a los seguidores. El líder característico de esta dimensión es considerado un escucha activo y comunicador constante.

Por tal razón, la consideración individualizada es otro factor de suma importancia ya que se refiere a aquellas conductas que conforman una relación directa entre el líder y el seguidor, prestando atención personal a cada miembro, tratándolo individualmente, orientándolo. Es decir, los líderes educativos deben dar ánimo, aumentar el optimismo y entusiasmo, comunicando sus visiones de futuro realizables a los estudiantes. Según (Fishman, 2005, p. 19) la consideración individual “implica una genuina

preocupación por las personas, expresada en el compromiso por motivarlas, estimularlas y propiciar su desarrollo”.

Lo referido anteriormente implica que la preparación del líder educativo debe estar encaminada a dar respuestas emocionales al personal a su cargo, ayudando así a mejorar el trabajo, reafirmando la motivación, el estímulo constante y, sobretodo, reafirmando cada día más la autoestima de sus seguidores, promocionando confianza y seguridad en ellos, para desempeñarse más allá de las exigencias establecidas. Bajo estos postulados, se puede indicar que las personas que ejercen su rol de líder dentro de una organización educativa están comprometidas a desarrollar estos factores en principio en su vida personal para que como consecuencia sean en su práctica ejemplo, modelo o guía en la formación de los futuros ciudadanos. Este nuevo enfoque sobre el liderazgo transformacional describe a los líderes sobre la base de un modelo holístico articulado, el cual permite mantener una imagen positiva en la mente de sus seguidores, estableciendo expectativas desafiantes para éstos, mostrándoles respeto y confianza a través del comportamiento de modo que refuerce la misión y visión.

En ese orden de ideas, el liderazgo transformacional se presenta como la forma más adecuada para dirigir cualquier tipo de organización. Por lo tanto, todos estos planteamientos nos indican que las instituciones educativas del futuro deberán asumir este estilo de liderazgo, ya que las personas de hoy en día demandan atención individualizada, inspiración, recibir dirección, motivación, pero sobre todo, comprensión y afecto por parte de sus líderes (pág. 23).

Dimensiones del Liderazgo Pedagógico

Según Redolfo (2015 pág. 46), cita la propuesta del MINEDU (2013), señala las características fundamentales expuestas en el fascículo para la gestión

de los aprendizajes en las instituciones educativas, menciona las siguientes dimensiones del liderazgo pedagógico:

Capacidad Técnica

Corresponde a la parte racional y esencial de cualquier directivo, se relaciona con la capacidad de manejo de instrumentos y herramientas pedagógicas dentro de un engranaje jerárquico facilitando establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, capacidad de establecer con criterio la planificación de los procesos educativos, monitorear el aprendizaje significativo en la práctica pedagógica del docente, orientar, asesorar y acompañar la acción pedagógica generar condiciones para asumir compromisos de buen desempeño, comprometiendo a través de la participación de los docentes, estudiantes y la comunidad educativa en la gestión de la institución educativa.

Manejo Emocional y Situacional

Las dimensiones anteriores están estrechamente relacionadas con lo racional, corresponde a las características individuales de la personalidad del directivo. Capacidad construida en la praxis, producto de la interacción entre las partes, acuerdos que descansan en lo afectivo y moral, procesos permanentes de carácter endógeno, aunque estas no sean percibidas como tal, se manifiesta en generar buenas relaciones con los docentes, tenerlos motivados, generando buen clima escolar, manejo y resolución de conflictos en la institución, pleno conocimiento de cómo ejercer la autoridad demostrando habilidades y sin autoritarismo, capacidad de escuchar, abrir espacios para consensuar, comunicación asertiva.

Manejo Organizacional

Está relacionado con la dimensión anterior, corresponde a la capacidad de dar dirección a la institución, estructurar una organización capaz de poder ser movilizad a través de una visión compartida, capacidad de gestionar el

conocimiento, consensuar objetivos y metas comunes, superar las expectativas existentes de los estudiantes, promover una cultura solidaria, organizar y formar equipos de trabajo con los docentes, alcanzando a la familia y la comunidad en acciones para que los estudiantes aprendan, delega funciones, comparte liderazgo con sus colaboradores, mejora las condiciones de trabajo.

1.3.4 **Desempeño Docente.**

El desempeño docente está relacionado con el ejercicio laboral desarrollado por el educador dentro de un contexto sociocultural determinado, condiciones que generan características y rasgos singulares que adquieren los individuos como miembros de una sociedad imprimiendo una visión relativa de la sociedad, en contraposición al concepto universal y homogéneo, demandando perfiles específicos en relación al contexto cultural de acuerdo a los niveles: inicial, primaria, secundaria; siendo necesario racionalizar las diferentes experiencias y contar con conceptos válidos para poder explicar e interpretar los diferentes espacios.

El liderazgo pedagógico como característica individual que puedan poseer directivos, docentes, estudiantes o padres de familia en una institución educativa, son rasgos particulares que imprimen ciertos estilos, organización para generar la movilización bajo una dirección (visión), pero es necesario contar con grupo de docentes que puedan responder a las exigencias que van acorde con las necesidades de la institución, supone profesionales con suficiente preparación para responder de ¿qué hay que aprender?, supone el dominio de ciertas competencias y conocimientos especializados y específicos y complejo (el pedagógico), que van en relación a la contextualización (ubicación histórica) del lugar en donde va a aplicar el conocimiento.

Se puede tener vasto conocimiento, pero si el conocimiento no responde al contexto, se convierte solo en información y no en una herramienta que

pueda posibilitar el cambio, por consiguiente, el estudiante se convierte en un sujeto crítico de su entorno tomando conciencia de su realidad con capacidad de poder hacer cambios si es necesario. Asimismo, el docente debe responder a ¿cómo enseñar?, supone el manejo de métodos, herramientas e instrumentos, medios que facilitan el aprendizaje significativo del estudiante. El uso deficiente de estos medios no posibilitará en muchos casos el envío de la información perdiéndose el valor del mensaje por no estar dentro de un proceso, por consiguiente, implica la elaboración de estrategias de enseñanza, contextualizar y organizar el conocimiento en función de las necesidades particulares del estudiante (Reyes, pág. 39). La incidencia en la formación del estudiante, con las estrategias metodológicas no garantiza la formación integral del educando, corresponde a los valores y al comportamiento ético del profesional el encaminar con los propósitos individuales del educando de la institución en relación con la sociedad.

Díaz (2010) resalta la importancia del desempeño docente elevando a ser un principio fundamental para lograr la calidad del sistema educativo y factor esencial para lograr la calidad del proceso educativo. Asimismo, para contrastar el desempeño de los docentes es necesario contar con instrumentos confiables de evaluación para promover la mejora de las prácticas pedagógicas, que permitan elevar la calidad del aprendizaje de los educandos y consiguientemente el logro de la calidad de la educación.

Según Acevedo y Fernández (2004 Pág. 150) citando a Álvarez (1998 pág. 278), señala al ejercicio de la docencia como el conjunto de saberes especializados y que sobre determinadas concepciones desarrolla determinadas funciones por el docente, dando como consecuencia estilos y formas eficientes de enseñar demostrando profesionalidad, con claro dominio de contenidos, innovación en la forma de comunicar los mensajes, quedando claro la dedicación y preparación de las clases a desarrollar, hay predisposición a asumir roles, haciendo posible organizar el conocimiento y contextualizarlos a las necesidades del educando: necesidad de recepción, necesidad de formas de transmisión y recojo de información por parte del

educando, necesidad de motivación para el estudio para superar deficiencias formativas, necesidad de establecer estructuras de estudio de acuerdo al estudiante, habilidades y destrezas por parte del docente, como el de tener claridad en la exposición, establecer mecanismos de criterios de evaluación, contextualizar y que tenga relación los contenidos de enseñanza con el ambiente a desarrollarse, manejo del proceso de demostración y argumentación, pleno conocimiento de recursos didácticos personales de acuerdo al ambiente y medio cultural, en la comunicación tener en cuenta el lenguaje como habilidad que permita establecer puentes y medios para establecer la comunicación con los educandos generando condiciones para la adaptación de la enseñanza, cualidades y características que están presentes en la cotidianidad ejercida por los docentes sobre el que recae la percepción de los estudiantes en las competencias y dimensiones del oficio docente.

Conocimientos previos y competencias para un buen desempeño docente

En la formación de la persona como ser integral se vincula con la formación de las relaciones sociales históricamente determinadas, no se puede explicar al ser solo en su dimensión biológica como determinante de los procesos de forma lineal, sino en constante interacción entre las dimensiones: espiritual, cognitiva, estética, política, ética, comunicativa, cultural y afectiva, dando como resultado el ser social definiendo las características de la personalidad del individuo dentro de las relaciones sociales ya sean de carácter colectivo o individual, sobre esta base se irán definiendo los roles y funciones de los miembros de una determinada sociedad, diferenciándose en las especializaciones ya sean técnicas o profesionales, es decir, que en la formación del ser social se hallan las competencias básicas de su desarrollo y en la formación profesional los atributos de competencias específicas para el ejercicio propias de la labor docente. Es necesario aclarar con relación a los atributos en la formación profesional del docente es esencialmente interactiva, por la interrelación

permanente entre docentes y estudiantes, directivos (comunidad educativa) de procesos cognitivos, estéticos, comunicativos, afectivos y sociales que hacen que la labor educativa sea de carácter subjetivo, ético y cultural.

Tal como indica en el Marco del Buen Desempeño Docente como instrumento de política educativa del Ministerio de Educación con respecto a la aptitud en la profesionalización como prácticas sociales configurándose a partir de necesidades específicas de una sociedad en un determinado momento histórico, definiendo funciones sociales para el cual se necesita poseer un saber específico sobre el que sus practicantes tienen dominio. La importancia y prestigio de las profesiones y sus practicantes están sujetos a las demandas y expectativas de los procesos sociales y culturales que los contextúan (pág. 4).

Competencias y Desempeño docente

La docencia en el Perú en el largo proceso de su historia y en relación a las características propias por la presencia de elementos culturales exógenas con elementos propios ha originado escenarios con características propias , a lo que Antonio Cornejo Polar llamó la heterogeneidad, y en ella están presentes profundas brechas culturales jalando lo político, económico hasta lo ideológico, y que el proceso de interacción afloran lo conflictivo de una cultura basada en la oralidad y la otra en la escritura o como Ángel Rama denominó la “ciudad letrada” en una realidad en el que no se construye aun la identidad propia (identidad aún no realizada). Los tiempos “modernos” exigen a los docentes organizar el aprendizaje mirando el mundo desde lo local, es decir, entender la globalización con la diversidad, lo cosmopolita con la alteridad, la tendencia homogenizante con la heterogeneidad, lo que hace que el docente tenga tareas impostergables y la ineludible superación de taras que conlleven a lograr objetivos de mejorar la calidad de vida, los cambios que lleven a superar problemas aun no resueltos. Ardua labor es la del maestro.

Por otro lado, en esa ardua labor emprendida por el docente, se deja depositada caros anhelos no solo el aspecto personal, el de la familia, la institución sino el de la sociedad, que van desde el cambio de las personas y con ello a la sociedad. Cualidades y rasgos necesarios que configuraran el perfil y el rol internalizados en el docente, para realizar un trabajo comprometido con los estudiantes, la comunidad educativa por ende en la sociedad. Deben ser susceptibles a los cambios de paradigmas educativos, para así asumir nuevos enfoques en los procesos del aprendizaje.

Estas son las razones que conllevan a definir competencias que van a posibilitar diversificar y fortalecer la práctica y su función social en la docencia como profesión en relación a otras profesiones.

En el desempeño docente se asumen diversos grados de complejidad que van desde el conocimiento, producir y organizar, el conocimiento y como ese conocimiento se internaliza en el ser generando capacidad reflexiva, crítica, que conlleven hacia el cambio, son tres tipos de saberes presentes en el aprendizaje en los procesos de formación que deben ser tomados en cada competencia por los docentes o por individuos. Este proceso garantiza en los sujetos su pleno desarrollo en sus competencias teniendo como resultado crecientes grados de autonomía, que lleven a asumir opciones y compromisos con ellos mismos, con los demás y con el mundo. (Rivero, 2003, p. 46).

En conclusión, el perfil por competencias permite establecer cuáles son las características que deben de tener los profesionales en la docencia, en este caso, los docentes peruanos conscientes de su propia realidad y saberla diferenciar en ese proceso de globalización, demostrando en su desempeño, criterio y profesionalismo. Tarea compleja, pero necesaria para los educandos que esperan de sus docentes, de esas competencias para que ellos adquieran y tengan la posibilidad de desarrollarlas en el futuro como profesionales.

a. Dimensiones del Desempeño Docente

Es necesario contar con un perfil docente básico e integral con una visión amplia capaz de superar el perfil de docente tradicional asumiendo prácticas divorciadas, nada democráticas cayendo en muchos casos en prácticas autoritarias, sin capacidad de interrelacionar las competencias, dominios y desempeños manifestándose en la ausencia de interacción entre docentes, estudiantes, directivos. De ahí la necesidad de articular lo racional con lo afectivo, con la ética, establecer mecanismos de fluidez comunicacional, tender puentes en el aspecto cultural, expresadas en la cotidianidad de las tareas que el docente realiza en el aula. Por lo que para efectos de la presente investigación se considera las dimensiones personal, pedagógica y social, dadas las características de la especialidad de la Escuela Superior Pública ESFAP Chabuca Granda, los docentes se encuentran dentro de las tres dimensiones para tener una percepción objetiva y subjetiva, si consideramos la formación artística en el plano subjetivo pero en relación al plano objetivo interactuando como una unidad en el que ambos planos forman una especie de unidad, para establecer la vinculación con el liderazgo pedagógico.

Dimensión personal

Para la dimensión personal se considera aspectos y atributos dentro el proceso del desarrollo profesional, como la moral del docente, permitiendo al docente el estoicismo de ejercer la labor docente del trabajo diario y su disposición hacia una carrera de largo aliento, como lo afirma Capella (citado por Rivero, 2003, p.70) se logrará “articulando los principios de la autonomía moral, la autodeterminación y la solidaridad”.

En esta dimensión se considera la necesidad de trabajar la autoestima del docente, siendo fundamental porque a partir de ello se construye su autoimagen que le permitirá relacionarse con los demás. Contemplar esta dimensión significa apreciar al docente como una persona con

potencialidades y limitaciones que constantemente debe asumir retos para una mejora personal y profesional.

La relación que debe generar el docente con los estudiantes a través de la capacidad de tolerancia, comunicación, madurez, flexibilidad, y empatía, es para lograr interactuar, tener constancia en el aprendizaje, establecer lazos de mutua convivencia con la finalidad de desarrollar actitudes y habilidades sociales, características de valores solidarios en el que aparece el otro (alteridad), el uno diferenciado por el otro, unidos por lazos solidarios, valores que permiten interactuar de forma horizontal entre los directivos, los padres de familia, los estudiantes, entre los propios docentes, etc.

Son competencias que permiten proyectar y potenciar una visión integral que puede ser segado si utilizamos exclusivamente la valoración racional sin contextualizar el lugar en donde desarrollamos los procesos, por consiguiente, es necesario desarrollar las competencias subjetivas, que permitan un enfoque integral que tenga en cuenta la diversidad cultural y generacional, etc. El resultado del panorama será de amplio espectro sin caer en todo tipo de discriminación redundando en la personalidad y capacidad profesional, el cual le permitirá el control a través de la interacción de los espacios de aprendizaje de la escuela, el aula, o en todos los espacios en el que se desenvuelve el docente.

Dimensión pedagógica

Responden al manejo conceptual de conocimientos propios de la especialización de la profesión, que funcionan como un conjunto de competencias que responden al dominio de su materia o disciplina, como el uso de estrategias metodológicas y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes en los procesos del aprendizaje significativo. Asimismo generar climas propicios para el aprendizaje, compartir y vivenciar la diversidad en todos sus aspectos, requiriendo para ello estudiantes con proyección a ser formados en el ejercicio pleno de ciudadanía, con capacidad de criterio,

reflexivos e interculturales, capaz de comprometerse con el cambio de la sociedad.

Este conjunto de competencias, son reconocidas en la sociedad como el “que hacer pedagógico” (Rivero, 2003, p.70). Se encuentran en el proceso del aprendizaje significativo, para alcanzar los objetivos propuestos es necesario suscitar, organizar, coordinar, facilitar y evaluar los procesos de aprendizaje, que puedan superar las anacrónicas formas del aprendizaje centrado en la transmisión de conocimientos.

La necesidad de desarrollar competencias específicas en esta dimensión por parte del docente es aquella en el que se señala en que se debe observar y descubrir en el estudiante sus manifestaciones para identificar su estado y relacionarlos con cada una de las dimensiones, para así establecer y aplicar estrategias que conlleven y promuevan el desarrollo integral enfatizando la orientación del educando.

El diseño del currículo y/o planes de estudio deben de responder a situaciones concretas y contextualizado a las necesidades de cada estudiante, por lo que los lineamientos, estándares y normas preexistentes, radica en orientar el desarrollo del plan de estudios con eficacia y eficiencia.

Todo lo señalado anteriormente corresponden a la actitud y capacidad de desarrollar el aprendizaje de forma continua, priorizando en la evaluación del desempeño docente los logros en los aprendizajes de los estudiantes quienes finalmente son el resultado de los procesos emprendidos en el aula de clase como parte de la institución educativa y la comunidad proyectado a la sociedad.

Dimensión social

Los conocimientos que debe desarrollar un buen profesional es aquella que le permita relacionarse y participar como docente en la sociedad desde

diversos ámbitos: local, regional, nacional e internacional. El docente debe tener constancia en la actualización de la información por la dinámica de la producción de conocimientos debido a la modernización de la tecnología, por la función del quehacer diario del docente en el que interactúa con el educando debe de contextualizar y transferir su trabajo en al aula a sus estudiantes con una visión no segada, debe contemplar una visión integral de los aprendizajes para lograr insertar al educando en la sociedad.

En esta dimensión el docente debe de transmitir información que permita al estudiante tener una actitud crítica y reflexiva y utilizar el conocimiento para la solución de problemas concretos para que de esta manera se transforme la escuela en una organización que ayude a mejorar el desempeño individual de los que interactúan en el aula y aportar en la construcción de espacios educativos significativos que favorezcan los aprendizajes para la vida. Es por ello que el docente debe promover y orientar el desarrollo de proyectos y actividades de aprendizaje alrededor de preguntas y problemas que aluden a situaciones reales y socialmente importantes para sus estudiantes. A través de esos proyectos el docente guía a sus estudiantes para que analicen de manera crítica y reflexiva su entorno. También se debe promover el aprendizaje colaborativo y cooperativo en la búsqueda de soluciones reales a problemas reales, desarrollando habilidades y actitudes relacionadas con la investigación, análisis y crítica de la información.

Lo antes mencionado implica que el docente en su condición de ciudadano y sujeto promotor de derechos de niños y jóvenes, tiene la obligación moral de aprender a reconocerse y actuar como ciudadano de un país diverso, pero también del mundo, que manifiesta un compromiso con el presente, pero también con el futuro. Supone entonces trascender el aula y la escuela para actuar como ciudadanos miembros de una comunidad que promueva el cuidado del medio ambiente, el respeto a los derechos humanos, una educación vinculada al trabajo, el cuidado a la salud, etc

1.4 Formulación del Problema

Problema General

¿Qué relación existe entre Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac - 2017?

Problema Específicos

- ¿Qué relación existe entre Capacidad Técnica y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac - 2017?.
- ¿Qué relación existe entre Manejo Situacional Emocional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac - 2017?.
- ¿Qué relación existe entre Manejo Organizacional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac - 2017?.

1.5 Justificación del estudio

La presente investigación responde a la necesidad de comprender los factores que directa e indirectamente están presentes en los procesos educativos relacionado al liderazgo pedagógico y desempeño docente, para ello se ha tomado el caso de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac, sobre la base de entender al educando como el “producto final” en el que se va sintetizar los esfuerzos realizados por toda la comunidad educativa. Aunque existen varios estudios de investigación sobre el mismo tema, las características son diferentes y diversos, consiguientemente, los espacios presentaran singularidades propias. Los

procesos no se dan de forma automática como procesos homogenizantes, los aspectos culturales hacen que las sociedades en su interior asuman características relativas, en el caso del Perú como culturas no de una relativa y amable uniformidad, sino un espacio de peculiaridades por su diversidad, tensiones y contradicciones, que son internalizados individualmente, a pesar de estar en un mismo espacio. Es entender la complejidad del ser, que va en distintas direcciones, aunque estemos en un solo tren.

Por otro lado, el impulso modernizador occidental no es nuevo ni es reciente, históricamente son más de 500 años, desde el descubrimiento como señala Antonio Cornejo Polar está presente la heterogeneidad y el conflicto, producto de la imposición, en una primera parte la presencia de una naciente burguesía europea y sus innovaciones bancarias y financieras, en todo ese tiempo no ha homogenizado el mundo, sino que lo ha hecho aún más diverso y problemático. En la actual globalización en su proceso uniformizador sus grados de afectación son relativas y parciales a las culturas locales o regionales, pero lo hace en general, en la superficie en las formas de prácticas y objetos culturales, no en el contenido, razón por la cual, termina por acentuar y visibilizar las diferencias culturales. Por consiguiente, si añadimos en las competencias relacionadas al desempeño docente las diversidades culturales, la afirmación de la identidad, en el proceso formativo, se podrá elevar la autoestima y afirmar la autonomía del estudiante. Si bien es cierto, lo dicho anteriormente no es objeto de la presente investigación, lo que se pretende es resaltar la importancia del liderazgo pedagógico y sus implicancias en la sociedad, por ser un factor capaz de movilizar, influenciar y que sí hay una visión que comprometa a todos los actores, la institución, podrá alcanzar objetivos y metas propuestas. Por lo que esta investigación se justifica no solo por las necesidades de la institución objeto de la investigación, permitirá a los actores del presente trabajo analizar la relación significativa del liderazgo pedagógico y sus buenas prácticas del desempeño docente que permitan redefinir las competencias, conocimientos y habilidades, y puedan ser tomados en

cuenta para investigaciones posteriores, los aspectos estudiados para que su repercusión sea más efectiva.

Desde el punto de vista de la administración en la gestión educativa, la investigación permitirá tener más elementos de juicio para comprender la complejidad del liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente.

Son estas razones, los que nos han llevado a investigar y profundizar la problemática existente en una institución superior, con la finalidad de explicar cómo las buenas prácticas de ejercicio de liderazgo pedagógico como la existencia de un determinado vínculo entre los directivos, el docente y los estudiantes, conllevan a lograr un estado de armonía y equilibrio en la parte administrativa con el aspecto académico y este último como prioridad de la gestión, vínculos que deben de manifestarse en la ascendencia que deben de tener como atributo cualquier directivo, tal como sostiene Bolívar (2010), cuando menciona que “el cambio en el siglo XXI es crear escuelas que aseguren a todos los estudiantes en todos los lugares, los conocimientos considerados imprescindibles para insertarse socialmente y para desplegar al máximo sus potencialidades de desarrollo personal. La dirección de la escuela está para hacerlo posible, priorizando sus tareas en esa meta” (pág. 81).

Por lo que es necesario establecer las relaciones existentes entre el liderazgo pedagógico como atributo del docente con el desempeño docente por parte de los estudiantes para tener una mejor comprensión de la problemática, para así poder establecer líneas de trabajo como establecer estrategias que tienen que ser considerados en los documentos de gestión, como también identificar las potencialidades existentes y sobre la base de la investigación sugerir las posibilidades existentes, para una buena gestión en función del liderazgo pedagógico en estrecha relación con el desempeño docente como una unidad de interacción que tenga la finalidad de superar las dificultades existentes en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac.

1.6 Formulación de la Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General:

Ho: No existe correlación significativa entre Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017.

Hi: Existe correlación significativa entre Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017.

1.6.2 Hipótesis Específicas:

Hipótesis 1:

Ho: No existe relación significativa entre Capacidad Técnica y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017.

H1: Existe relación significativa entre Capacidad Técnica y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac, 2017.

Hipótesis 2:

Ho: No existe relación significativa entre Manejo Situacional Emocional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017.

H2: Existe relación significativa entre Manejo Situacional Emocional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac, 2017.

Hipótesis 3:

Ho: No existe relación significativa entre Manejo Organizacional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017.

H3: Existe relación significativa entre Manejo Organizacional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac, 2017.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Determinar la relación entre el Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017.

1.7.2 Objetivos Específicos

- Establecer la relación entre **Capacidad Técnica** y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017.
- Establecer la relación que existe entre **Manejo Emocional y Situacional** y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017.
- Establecer la relación que existe entre **Manejo Organizacional** y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017.

II. MÉTODO

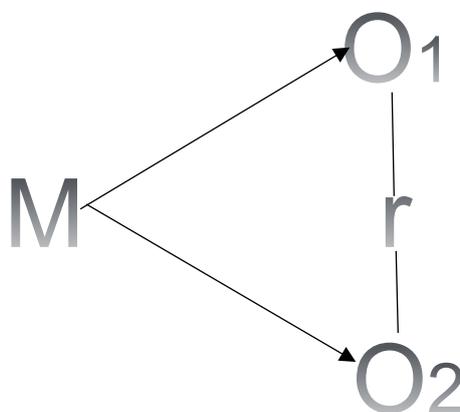
2.1 Diseño de investigación

El presente trabajo corresponde a una investigación de tipo básica, de acuerdo con Vara (2015) señaló que “la investigación básica diagnostica la realidad, adapta teorías y utiliza instrumentos de medición probatoria para las hipótesis” (p.236).

El diseño de la investigación es de carácter descriptivo-correlacional, transaccional, muestreo no probabilístico, por su alcance temporal, sincrónica porque las dos variables de la investigación han sido tratados en un mismo espacio y tiempo, la información obtenida se ha hecho en un momento dado. Para Hernández, (2014) “el diseño correlacional no manipula la realidad observada, solo asocia o vincula las variables de investigación para recolectar los datos una sola vez en forma transaccional” (p. 3).

Se utilizó el enfoque cuantitativo, al respecto, Hernández, (2014) señala que “los estudios bajo este enfoque abordan los problemas en un procedimiento secuencial y probatorio sobre la realidad observada, formulando hipótesis mediante la medición matemática y el análisis estadístico con la intención de probar las teorías planteadas” (p.40).

Esquema del tipo de investigación



Dónde:

M = Representa la muestra de estudio conformado por los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017.

O1 = Conjunto de información sobre la V. 1: Liderazgo pedagógico

O2 = Conjunto de información sobre la V. 2: Desempeño docente

R = Relación entre el liderazgo pedagógico y el Desempeño docente

2.4 Variables y operacionalización

Variables:

- Variable 1: Liderazgo pedagógico
- Variable 2: Desempeño docente

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	N° Ítems	INSTR. Y ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo pedagógico	Según Bolívar (2014) define liderazgo pedagógico como: Un liderazgo que influye en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En consecuencia, la gestión administrativa e institucional se subordina al liderazgo pedagógico distribuido, asumiendo funciones en la administración y siendo responsable del cumplimiento de las normativas y directrices de la institución educativa (p.24).	El liderazgo pedagógico será evaluado a través de tres dimensiones, para ello se utilizará la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento.	Capacidad Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos y metas de aprendizaje. • Procesos pedagógicos. • Trabajo colaborativo. • Apoyo individual y/o colectivo • Monitoreo • Asesoramiento • Acompañamiento • Reconocimiento • Toma de decisiones 	1-9 (9)	Instrumento : Cuestionario Escala de medición: Ordinal e interválica, con niveles: 1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre
			Manejo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Visión compartida. • Objetivos y metas. • Expectativas. • Trabajo en equipo. • Familia y comunidad involucrada en el aprendizaje • Comparte liderazgo. • Mejora condiciones de trabajo. • Uso y manejo de tics. • Sistemas de calidad institucional. • Participación de la comunidad educativa. 	10-19 (10)	
			Manejo emocional y situacional	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones con la comunidad educativa. • Manejo y resolución de conflictos. • Motivación a sus colaboradores. • Control emocional • Consensua espacios. • Comunicación permanente y asertiva. • Autoridad sin autoritarismo • Clima escolar • Valoración en la comunidad educativa. 	20-28 (9)	

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	N° Ítems	INSTR. Y ESCALA DE MEDICIÓN
Desempeño docente	<p>“Un conjunto de características, competencias y conductas de los docentes, que permiten a los estudiantes alcanzar los resultados deseados, que pueden incluir el logro de objetivos de aprendizajes específicos, además de objetivos más amplios como la capacidad de resolver problemas, pensar críticamente, trabajar colaborativamente y transformarse en ciudadanos efectivos.” OREAL, (citado por Cardó, 2010, p.3)</p>	<p>El Desempeño Docente será evaluado a través de tres dimensiones, para ello se utilizará la técnica de la encuesta cuyo instrumento es el cuestionario</p>	Dimensión personal	<ul style="list-style-type: none"> • Establece relaciones de empatía con el grupo. • Expresa sus opiniones y sentimientos sin agredir a otros. • Se preocupa en aclarar sus reacciones y opiniones para evitar interpretaciones equívocas. • Reacciona positivamente ante la crítica constructiva. • Disfruta de su trabajo en clase. • Expresa su reconocimiento hacia el trabajo y el logro de los otros. • Se esfuerza por comprender las posibles motivaciones y sentimientos de los demás. • Respeto los derechos de los otros. 	1-8 (8)	<p>Instrumento : Cuestionario</p> <p>Escala de medición: Ordinal e interválica, con niveles: 1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre</p>
			Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales. • Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendo. • Orienta mi aprendizaje con novedosas propuestas de trabajo. • Identifica y valora las experiencias y diversidad de saberes. • Da pautas claras y con la secuencia adecuada para orientar mis aprendizajes. • Promueve el conflicto cognitivo en base a situaciones problema. • Felicita los logros alcanzados y me anima a perseverar. • Identifica experiencias y situaciones de la vida cotidiana para convertirlas en experiencias de aprendizaje. 	9-18 (8)	
			Dimensión social	<ul style="list-style-type: none"> • Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de la realidad. • Incorpora acontecimientos locales y nacionales significativos en su clase. 	19-24 (8)	

				<ul style="list-style-type: none">• Me anima a comprometerme con proyectos que impulsen el desarrollo local y nacional.• Orienta el desarrollo de la asignatura a través de proyectos sociales.• Fomenta el trabajo colaborativo reconociendo mi aporte.• Impulsa de forma individual o grupal proyectos de investigación e innovación social.• Se mantiene informado sobre la situación económica, social, política y cultural de la comunidad.• Favorece en mí la actitud crítica y reflexiva sobre mi entorno.		
--	--	--	--	--	--	--

3.4 Población y muestra

La población para la presente investigación es de 87 estudiantes. Para la selección de la muestra fue hecha de forma aleatoria, no probabilístico y transversal, seleccionado a 30 estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017.

Tabla N° 1

Ciclos	Sexo		N° Total de Participantes
	Hombres	Mujeres	
1er Ciclo	8	9	17
2do Ciclo	6	5	13
3er Ciclo	4	3	7
4to Ciclo	3	4	7
5to Ciclo	2	1	3
6 to Ciclo	6	10	16
7mo ciclo	3	3	6
8vo Ciclo	1	3	4
9no Ciclo	3	4	7
10mo Ciclo	3	3	6
TOTAL	37	47	87

Fuente: Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda.

Tabla N° 2

Distribución de estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac - 2017

Ciclos	Sexo		N° Total de Participantes
	Hombres	Mujeres	
6 to Ciclo	6	10	16
7mo ciclo	3	3	6
8vo Ciclo	1	3	4
9no Ciclo	1	1	2
10mo Ciclo	1	1	2
TOTAL	12	18	30

Fuente: Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad

Técnicas:

Se entiende como técnica como procedimientos utilizados para organizar la recolección de datos correctos que conllevan a medir una o más variables. (Córdova, 2014, p. 1 07). Para el presente trabajo se ha seleccionado la encuesta.

Instrumentos

Considerado como herramienta que va a posibilitar el recojo, filtrar y codificar la información (Hurtado, 2008). Se ha utilizado el cuestionario de tipo cuantitativo con escala de actitudes de Likert (con puntaje para correlacionar de 1 a 5), considerándose Items sobre tres dimensiones e indicadores de las dos variables presentes en la investigación, considerándose dos cuestionarios aplicado a los estudiantes en función de la variable liderazgo pedagógico y desempeño docente. El primer instrumento denominado “Cuestionario sobre liderazgo pedagógico” constituido por 28 Items y tres dimensiones, el segundo instrumento denominado “Cuestionario sobre desempeño docente” consta de tres dimensiones y 24 Items los que han sido aplicados a los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017.

Validez y Confiabilidad

La validez del instrumento para determinar el liderazgo pedagógico, se ha tomado de Redolfo A. Junin, Perú (2015). Instrumento que fue sometido a evaluación de juicio de expertos quienes revisaron la claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, y metodología. En el veredicto se obtuvo un promedio superior a 0, 70, lo que indica que el instrumento deberá ser aplicado a toda la muestra.

Ficha técnica del instrumento para la variable Liderazgo Pedagógico

Nombre	LIDERAZGO PEDAGÓGICO
Autor	Luis Humberto, REDOLFO AGUILAR
Procedencia	Tomado de: Luis Humberto REDOLFO AGUILAR (2015). Liderazgo Pedagógico y su relación con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario de la UGEL Jauja departamento de Junín- 2015.
Año de elaboración	2015
Administración	Individual
Duración del cuestionario	20 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los reactivos	Dimensiones: Capacidad Técnica, Manejo Situacional Emocional y Manejo Organizacional.
Grado de aplicación	Estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "ESFAP" Chabuca Granda de Apurímac - 2017
Validez	Instrumento validado por jueces expertos Dr. Lolo José Caballero Cifuentes, Mg. Alberto Huamaní Escobar, Dr. Adrián Quispe Andía, Mg. Jhon Peter Castillo Mendoza
Confiabilidad	Por consistencia interna (interrelación de reactivos) probada con el coeficiente alfa de Cronbach (0,831).
Escala valorativa tipo Likert	Uso de escala ordinal: 1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre

Para la variable Desempeño Docente se ha tomado el instrumento utilizado por Bertha Judith Huillca Condori, en su tesis *Liderazgo transformacional y Desempeño Docente en la especialidad de Ciencias Histórico - Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*, Lima, Perú (2015). Se debe precisar que el instrumento fue sometido a la evaluación de jueces expertos que revisaron la claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y oportunidad del instrumento en correspondencia con la matriz de consistencia.

Ficha técnica del instrumento para la variable Desempeño Docente

Nombre	DESEMPEÑO DOCENTE
Autor	Bertha Judith Huillca Condori
Procedencia	Tomado de: Bertha Judith Huillca Condori (2015). Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico
Año de elaboración	2015
Administración	Individual
Duración del cuestionario	20 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los reactivos	Dimensiones: Personal, Pedagógica y Social
Grado de aplicación	Estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "ESFAP" Chabuca Granda de Apurímac - 2017
Validez	Instrumento validado por jueces expertos Dr. Kenneth Delgado Santa Gadea, Dr. Carlos Barriga Hernández y la Dra. María Isabel Núñez Flores
Confiabilidad	Por consistencia interna (interrelación de reactivos) probada con el coeficiente alfa de Cronbach (.943).
Escala valorativa tipo Likert	Uso de escala ordinal: 1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre

3.6 Métodos de análisis de datos

Para el proyecto de investigación se ha considerado un cuestionario aplicado a los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "ESFAP" Chabuca Granda de Apurímac - 2017, para ello se ha tomado en cuenta el instrumento utilizado por Redolfo (2015) aplicado en la Región Junín sometido a juicio de expertos. Se ha considerado para la elaboración del instrumento las tres dimensiones referentes al liderazgo pedagógico.

Para el recojo de datos se utilizó dos cuestionarios (Liderazgo Pedagógico y desempeño docente) participando como de la muestra 30 estudiantes del VI, VII, VIII, IX y X ciclo de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "ESFAP" Chabuca Granda. Los datos recopilados a partir de la aplicación de los instrumentos fueron clasificados y tabulados.

Referencialmente se toma en cuenta: Tablas de frecuencias absolutas simples y relativas porcentuales, los siguientes estadígrafos y pruebas estadísticas para el análisis de datos:

a) Media Aritmética:

$$\bar{X} = \frac{\sum (X_i f_i)}{n}$$

Mediana:

$$X_{me} = L_{Ri} + C \left(\frac{\frac{n}{2} - F_{i-1}}{f_i} \right)$$

Moda:

$$M_o = L_{Ri} + C \left(\frac{d_1}{d_1 + d_2} \right)$$

$$d_1 = f_i - f_{i-1}$$

$$d_2 = f_i - f_{i+1}$$

Desviación Estándar:

$$S = \sqrt{\frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{n-1}} = \sqrt{\frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n-1}}$$

Varianza:

$$S^2 = \frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{n-1}$$

b) Coeficiente de Correlación Lineal Pearson:

$$r = \sqrt{\frac{S_{xy}^2}{S_x^2 S_y^2}}$$

c) Prueba “t” de student para la significancia del coeficiente “r”:

$$t_v = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad v = n - 2$$

n: Tamaño de muestra

v: Grados de libertad

1.9. Confiabilidad de los Instrumentos

Se hizo la prueba de Fiabilidad interna de los Instrumentos Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente después de aplicado el Instrumento a la muestra parecida a la muestra de investigación empleando la fórmula.

K: El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

1.10. Estadísticos de Fiabilidad del Instrumento

La Fiabilidad del instrumento de Liderazgo Pedagógico se ha realizado con la prueba del coeficiente “a” (alfa) de consistencia interna de Cronbach. El resultado de fiabilidad del Instrumento en mención según Alfa de Cronbach dio resultado de 0,949 de acuerdo a la comparación de la tabla Según **Kuder Richardson** citado por Mejía, siendo el resultado de este instrumento de **Excelente Confiabilidad**, el segundo instrumento que corresponde al **Desempeño Docente**, realizado con la misma prueba “a” (Alfa) de Cronbach, el resultado es de 0,946.

Tabla de Confiabilidad de Instrumentos planteado por **Kuder Richardson**:

0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Estadístico de fiabilidad de Liderazgo Pedagógico

Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	
Alfa de Cronbach		N de elementos
,948	,949	28

Fuente: Data Liderazgo Pedagógico

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	57,80	398,028	,745	,945
i2	57,70	408,769	,559	,947
i3	57,80	401,269	,760	,945
i4	57,97	406,723	,634	,946
i5	58,47	398,257	,636	,946
i6	58,47	387,292	,835	,944
i7	58,33	400,782	,730	,945
i8	58,07	404,478	,639	,946
i9	58,43	395,978	,716	,945
i10	57,60	403,766	,646	,946
i11	58,37	411,826	,481	,948
i12	58,27	407,099	,519	,948
i13	58,33	439,609	-,139	,954
i14	58,43	411,909	,499	,948
i15	58,20	393,821	,786	,945
i16	58,17	408,557	,625	,947
i17	57,97	408,447	,638	,946
i18	58,00	405,931	,658	,946
i19	58,13	395,568	,793	,945
i20	58,10	399,748	,694	,946
i21	58,13	414,878	,383	,949
i22	58,23	393,840	,695	,946
i23	58,27	409,513	,469	,948
i24	58,07	405,857	,572	,947
i25	58,03	400,654	,770	,945
i26	58,47	400,189	,672	,946
i27	58,27	412,409	,491	,948
i28	58,03	397,964	,743	,945

Fuente: Data Liderazgo Pedagógico

Estadístico de fiabilidad de Desempeño Docente

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,945	,946	24

Fuente: Data Desempeño Docente

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	63,63	274,240	,483	,944
i2	63,67	268,851	,588	,943
i3	63,57	265,840	,692	,941
i4	63,50	277,362	,457	,944
i5	63,17	272,420	,725	,941
i6	63,50	274,466	,575	,943
i7	63,37	279,826	,485	,944
i8	63,07	277,168	,505	,944
i9	63,67	265,954	,711	,941
i10	63,53	270,809	,702	,941
i11	63,60	266,731	,699	,941
i12	63,57	273,978	,672	,942
i13	63,73	262,616	,794	,940
i14	63,83	269,247	,630	,942
i15	63,43	272,323	,595	,943
i16	63,63	274,585	,501	,944
i17	63,47	270,120	,773	,941
i18	63,63	274,516	,700	,942
i19	63,73	271,030	,604	,943
i20	63,83	270,695	,667	,942
i21	63,90	274,093	,689	,942
i22	63,97	270,240	,683	,942
i23	63,83	282,557	,419	,945
i24	63,60	267,421	,791	,940

Fuente: Data desempeño Docente

Se realizó la validación del instrumento con el Coeficiente de confiabilidad del Alfa de Cronbach en el cual se encontró que los dos instrumentos tienen un alto grado de confiabilidad y consistencia interna en los ítems.

Para el análisis de datos del presente trabajo se realizaron los cálculos estadísticos necesarios, primero se desarrolló un análisis exploratorio para ver la distribución de los datos en gráficos, luego se desarrolló un análisis descriptivo para determinar la distribución de frecuencias de acuerdo a cada una de las dimensiones de las variables de estudio.

Según la tabla de Kuder Richardson citado por Mejía este resultado de confiabilidad se ubica en el rango de 0,60 a 0,65, siendo confiable.

La tabla planteado por Richardson es la siguiente:

0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

III. RESULTADOS

3.1. Resultados de la relación entre Capacidad Técnica y Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, 2017.

A continuación se presentan los resultados del primer objetivo específico que viene a ser, establecer la relación entre la capacidad técnica del liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

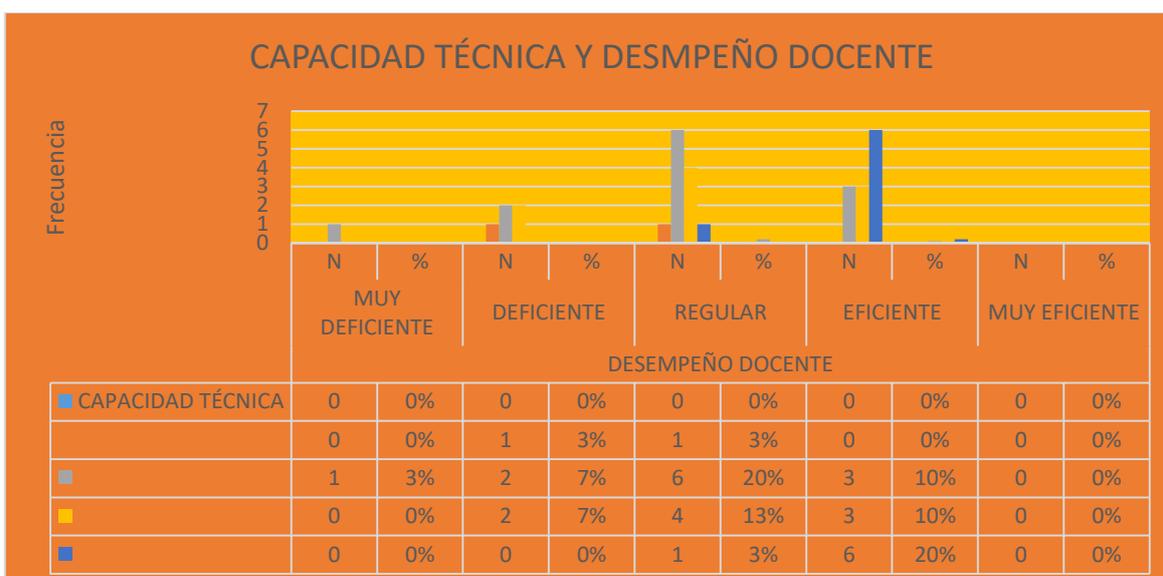
Tabla N° 1

Capacidad Técnica y Desempeño Docente

		DESEMPEÑO DOCENTE										TOTAL	
		MUY DEFICIENTE		DEFICIENTE		REGULAR		EFICIENTE		MUY EFICIENTE			
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
CAPACIDAD TÉCNICA	MUY DEFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	DEFICIENTE	0	0%	1	3%	1	3%	0	0%	0	0%	2	7%
	REGULAR	1	3%	2	7%	6	20%	3	10%	0	0%	12	40%
	EFICIENTE	0	0%	2	7%	4	13%	3	10%	0	0%	9	30%
	MUY EFICIENTE	0	0%	0	0%	1	3%	6	20%	0	0%	7	23%
TOTAL		1	3%	5	17%	12	40%	12	40%	0	0%	30	100%

Fuente: Data Dimensión Capacidad Técnica y Data Desempeño Docente

Gráfico N° 1



Fuente: Data Dimensión Capacidad Técnica y Data Desempeño Docente

INTERPRETACION:

De la Tabla N° 1, se puede deducir que ningún estudiante manifiestan que la relación entre capacidad técnica y desempeño docente es muy deficiente que equivale al 0%, por otro lado 2 estudiantes expresan que la relación entre la capacidad técnica con el desempeño docente es deficiente haciendo un 7%, sin embargo 12 estudiantes indican que la relación entre la capacidad técnica y el desempeño docente es regular que equivale al 40%, asimismo 9 estudiantes manifiestan que la relación entre la capacidad técnica y desempeño docente es eficiente equivalente al 30%, y finalmente 7 estudiantes responden que la relación entre la capacidad técnica y el desempeño docente es muy eficiente el mismo que equivale al 23% de un total de 30 estudiantes encuestados equivalente al 100% de la muestra.

Por otro lado, siendo el primer objetivo específico: Establecer la relación entre la Capacidad Técnica y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, se plantearon las siguientes hipótesis:

H₀: No existe relación significativa entre Capacidad Técnica y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, 2017.

H₁: Existe relación significativa entre Capacidad Técnica y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

Tabla N° 2
Capacidad Técnica con el Desempeño Docente

			Correlaciones	
			CT	DD
Rho de Spearman	CT	Coeficiente de correlación	1,000	,485**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	30	30
	DD	Coeficiente de correlación	,485**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN:

Como se aprecia en la tabla N° 2, el valor Sig. (bilateral) es de 0.007, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la primera hipótesis (H₁), por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre Capacidad Técnica y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

3.2.Resultados de la relación entre Manejo Situacional Emocional y Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, 2017.

A continuación se presentan los resultados del segundo objetivo específico que viene a ser establecer la relación entre la manejo situacional emocional y

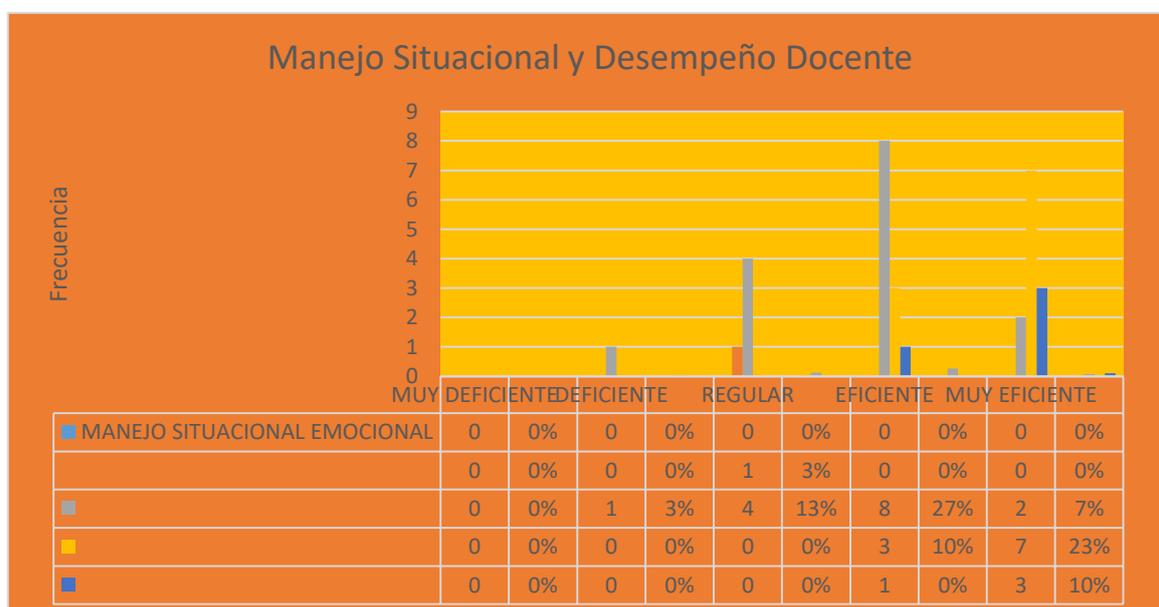
desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

Tabla N° 3
Manejo Situacional Emocional y Desempeño Docente

		DESEMPEÑO DOCENTE										TOTAL	
		MUY DEFICIENTE		DEFICIENTE		REGULAR		EFICIENTE		MUY EFICIENTE			
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
MANEJO SITUACIONAL EMOCIONAL	MUY DEFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	DEFICIENTE	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%	0	0%	1	3%
	REGULAR	0	0%	1	3%	4	13%	8	27%	2	7%	15	50%
	EFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	3	10%	7	23%	10	33%
	MUY EFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%	3	10%	4	13%
TOTAL		0	3%	1	3%	5	17%	12	37%	0	0%	30	100%

Fuente: Data Dimensión Manejo Situacional y Data Desempeño Docente

Gráfico N° 2



Fuente: Data Dimensión Manejo Situacional y Data Desempeño Docente

INTERPRETACION:

De la Tabla N° 2, se puede deducir que ningún estudiante manifiestan que la relación entre manejo situacional emocional y desempeño docente es muy deficiente que equivale al 0%, por otro lado 1 estudiante expresa que la relación

entre el manejo situacional emocional y el desempeño docente es deficiente haciendo un 3%, sin embargo 15 estudiantes indican que la relación entre el manejo situacional emocional y el desempeño docente es regular que equivale al 50%, asimismo 10 estudiantes manifiestan que la relación entre el manejo situacional emocional y desempeño docente es eficiente equivalente al 33%, y finalmente 4 estudiantes responden que la relación entre el manejo situacional emocional y el desempeño docente es muy eficiente el mismo que equivale al 13% de un total de 30 estudiantes encuestados equivalente al 100% de la muestra.

Por otro lado, siendo el segundo objetivo específico: Establecer la relación entre Manejo Situacional Emocional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, se plantearon las siguientes hipótesis:

Ho: No existe relación significativa entre Manejo Situacional Emocional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, 2017.

H2: Existe relación significativa entre Manejo Situacional Emocional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

Tabla N° 4

Manejo Situacional Emocional y Desempeño Docente

Correlaciones

			MSE	DD
Rho de Spearman	MSE	Coeficiente de correlación	1,000	,645**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	DD	Coeficiente de correlación	,645**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN:

Como se aprecia en la tabla anterior, el valor Sig. (bilateral) es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la segunda hipótesis (H2), por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre Manejo situacional Emocional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

3.3.Resultados de la relación entre Manejo Organizacional y Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, 2017.

A continuación se presentan los resultados del tercer objetivo específico que viene a ser establecer la relación entre el manejo organizacional y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

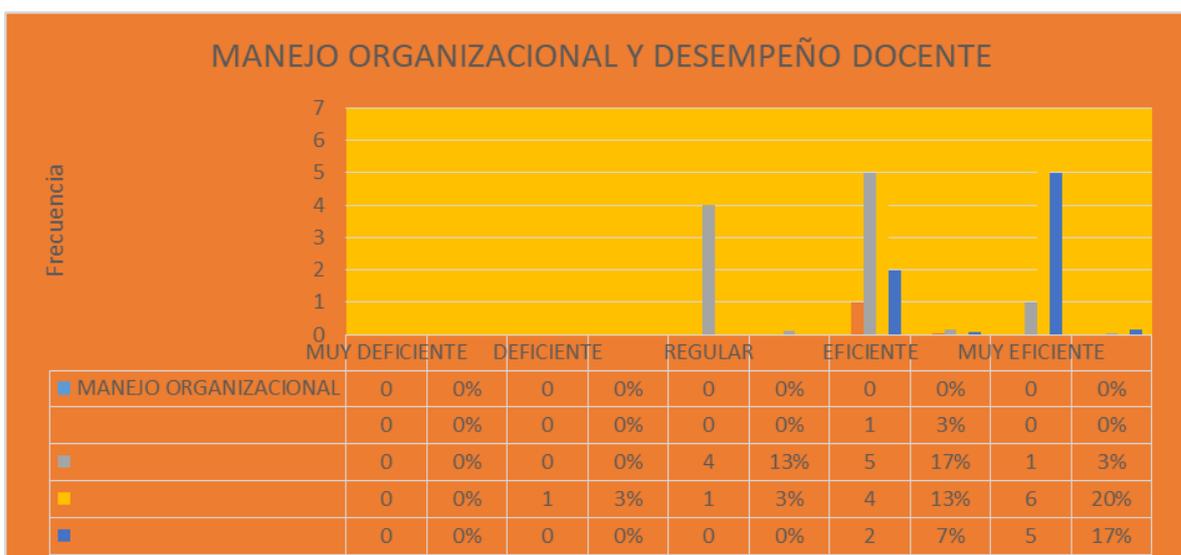
Tabla N° 5

Manejo Organizacional y Desempeño Docente

		DESEMPEÑO DOCENTE										TOTAL	
		MUY DEFICIENTE		DEFICIENTE		REGULAR		EFICIENTE		MUY EFICIENTE			
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
MANEJO ORGANIZACIONAL	MUY DEFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	DEFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%	1	3%
	REGULAR	0	0%	0	0%	4	13%	5	17%	1	3%	10	33%
	EFICIENTE	0	0%	1	3%	1	3%	4	13%	6	20%	12	40%
	MUY EFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	2	7%	5	17%	7	23%
TOTAL		0	0%	1	3%	5	17%	12	33%	0	40%	30	100%

Fuente: Data Dimensión Manejo Organizacional y Data Desempeño Docente

Gráfico N° 3



Fuente: Data Dimensión Manejo Organizacional y Data Desempeño Docente

INTERPRETACION:

De la Tabla N° 3, se puede deducir que ningún estudiante manifiesta que la relación entre manejo organizacional y desempeño docente es muy deficiente que equivale al 0%, por otro lado 1 estudiante expresa que la relación entre el manejo organizacional y el desempeño docente es deficiente haciendo un 3%, sin embargo 10 estudiantes indican que la relación entre el manejo organizacional y el desempeño docente es regular que equivale al 33%, asimismo 12 estudiantes manifiestan que la relación entre el manejo organizacional y desempeño docente es eficiente equivalente al 40%, y finalmente 7 estudiantes responden que la relación entre el manejo organizacional y el desempeño docente es muy eficiente el mismo que equivale al 23% de un total de 30 estudiantes encuestados equivalente al 100% de la muestra.

Por otro lado, siendo el tercer objetivo específico: Establecer la relación entre Manejo Organizacional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, se plantearon las siguientes hipótesis:

H0: No existe relación significativa entre Manejo Organizacional y el Desempeño Estructura Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, 2017.

H3: Existe relación significativa entre Manejo Organizacional y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

Tabla N° 6

Manejo Organizacional y Desempeño Docente

			Correlaciones	
			MOVAR	DDVAR
Rho de Spearman	MOVAR	Coefficiente de correlación	1,000	,503**
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	30	30
	DDVAR	Coefficiente de correlación	,503**	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN:

Como se aprecia en la tabla N° 6, el valor Sig. (bilateral) es de 0.005, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la tercera hipótesis (H3), por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre Manejo Organizacional y Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, 2017.

3.4.Resultados de la relación entre Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” - Apurímac, 2017.

A continuación se presentan los resultados del objetivo General que viene a ser determinar la relación entre Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente de la

Escuela Superior de Formación Artística Pública "Chabuca Granda" de Abancay - Apurímac, 2017.

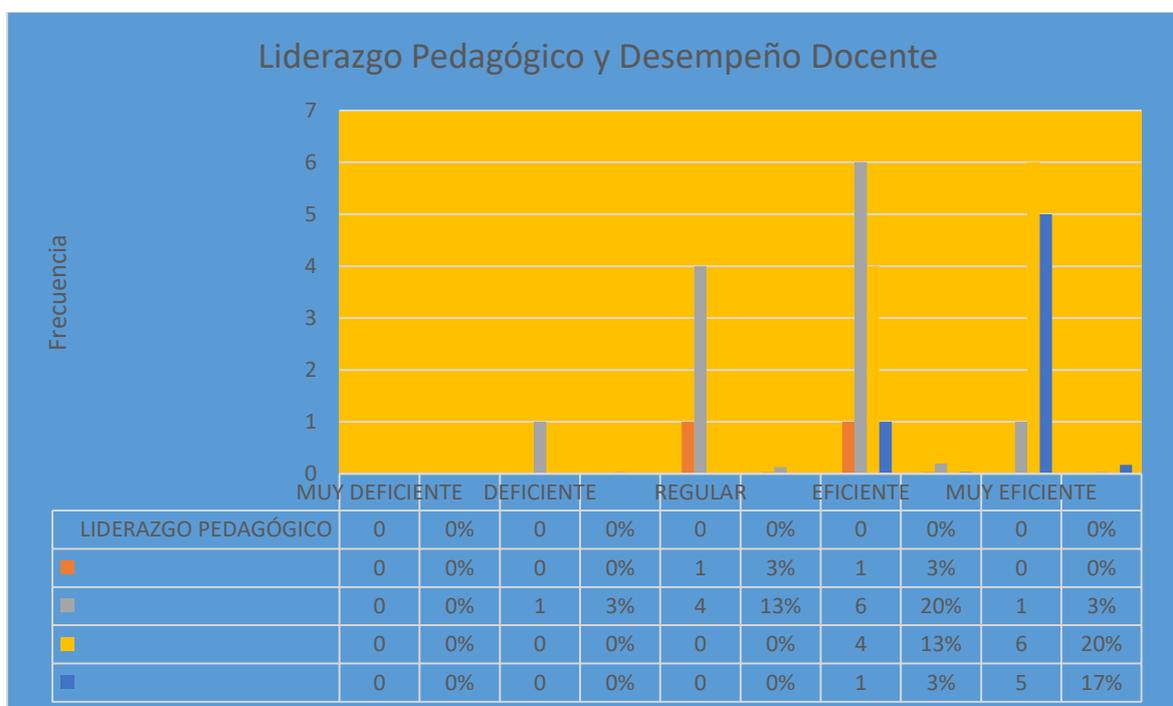
Tabla N° 7

Relación entre Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente

		DESEMPEÑO DOCENTE										TOTAL	
		MUY DEFICIENTE		DEFICIENTE		REGULAR		EFICIENTE		MUY EFICIENTE			
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
LIDERAZGO PEDAGÓGICO	MUY DEFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	DEFICIENTE	0	0%	0	0%	1	3%	1	3%	0	0%	2	7%
	REGULAR	0	0%	1	3%	4	13%	6	20%	1	3%	12	40%
	EFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	4	13%	6	20%	10	33%
	MUY EFICIENTE	0	0%	0	0%	0	0%	1	3%	5	17%	6	20%
TOTAL		0	0%	1	3%	5	17%	12	40%	12	40%	30	100%

Fuente: Data Liderazgo Pedagógico y Data Desempeño Docente

Gráfico N° 4



Fuente: Data Liderazgo Pedagógico y Data Desempeño Docente

INTERPRETACION

De la Tabla N° 4, se puede deducir que ningún estudiante manifiesta que la relación entre liderazgo pedagógico y desempeño docente es muy deficiente que equivale al 0%, por otro lado 2 estudiantes expresan que la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente es deficiente haciendo un 7%, sin embargo 12 estudiantes indican que la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente es regular que equivale al 40%, asimismo 10 estudiantes manifiestan que la relación entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente es eficiente equivalente al 33%, y finalmente 6 estudiantes responden que la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente es muy eficiente el mismo que equivale al 20% de un total de 30 estudiantes encuestados equivalente al 100% de la muestra.

De acuerdo a los datos procesados que la relación del liderazgo pedagógico con el desempeño docente según la encuesta realizada a los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay – Apurímac, se ubica entre la categorías de regular y eficiente.

Por otro lado, siendo el objetivo general determinar la relación entre Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay – Apurímac, 2017, se plantearon las siguientes hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay – Apurímac, 2017.

Hi: Existe correlación significativa entre Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay – Apurímac, 2017.

Tabla N° 8

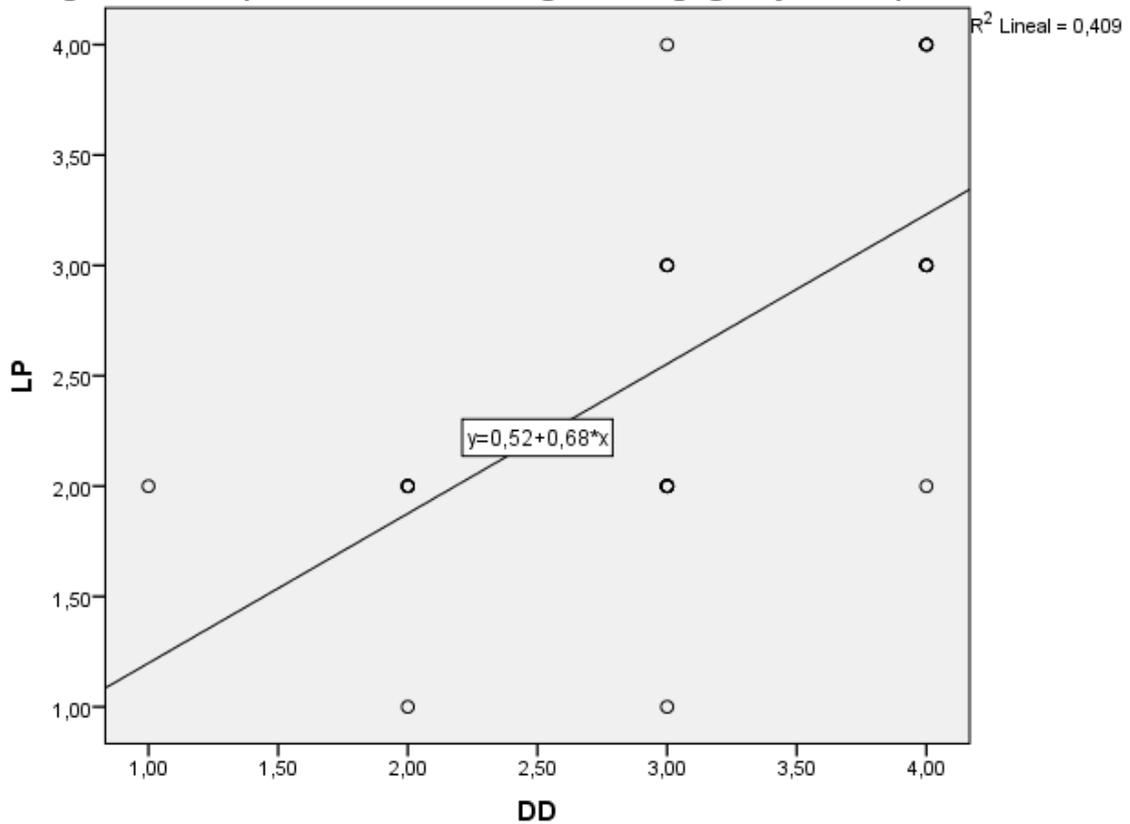
Correlación entre Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente

		LP	DD
LP	Correlación de Pearson	1	,639**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
DD	Correlación de Pearson	,639**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gráfico N° 5

Diagrama de Dispersion entre Liderazgo Peadagógico y Desempeño Docente



INTERPRETACION

Por otro lado, siendo el objetivo general la de determinar la relación que existe entre el Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente, se presenta una correlación $r = ,639^{**}$ significa que las variables correlacionadas entre sí presentan una correlación positiva alta; además la Sig. (bilateral) = 0.000 indica que existe una correlación altamente significativa entre las dimensiones consideradas, por lo tanto la relación entre el Liderazgo Pedagógico es determinante en el Desempeño Docente; es decir, existe repercusión directa entre el Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente en la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, según indica la tabla presentado por Hernández.

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

IV. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

Para la presente investigación, se ha tomado en cuenta el liderazgo como manejo interpersonal, cualidades que no son exclusivas del ser humano, los animales (Hernández, 2013) ejercen liderazgo según el comportamiento etológico sobre estructuras de carácter orgánico (colectivo), a diferencia del ser humano, puede decidir qué tipo de liderazgo va a ejercer, para ello construye estructuras de carácter colectivo o individual, sobre esta base va a ejercer un determinado tipo de liderazgo estructurados ya sea de forma horizontal o vertical por consiguiente, puede decidir liderazgos horizontales de carácter orgánico, o liderazgos interpersonales de carácter individual. Pero el liderazgo como proceso humano está estrechamente ligado a la construcción histórica en relación a las organizaciones. Su importancia radica en ser el impulsor y generador de dar valor agregado a las organizaciones, por otro lado, el liderazgo como interacción con los demás, ejercer influencia, poder y generar sinergias para encaminar una organización hacia una meta común que responden de forma individual al destacar el liderazgo como influencia interpersonal (Chiavenato, 1995).

- 1) Con respecto a la Capacidad Técnica y Desempeño Docente, la primera hipótesis concuerda con B. Fisher y L. Fisher (1979) cuando afirma que corresponden a la capacidad de estilos de enseñanza y manejo de instrumentos, establecer estrategias pedagógicas, criterios de planificación, de acuerdo al engranaje jerárquico con el propósito de facilitar los procesos educativos como la planificación, monitoreo, acompañamiento con la finalidad de ejercer buenas prácticas docentes, para ello es necesario establecer objetivos y metas comprometiendo de forma participativa a toda la comunidad educativa, para generar condiciones para el aprendizaje de los estudiantes. Los que corroboran en los resultados obtenidos, se demuestra la relación existente y de acuerdo al valor Sig. (bilateral) es de 0.007, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre la Capacidad Técnica y el Desempeño Docente

- 2) Según los resultados de la dimensión Manejo Emocional Situacional y Desempeño Docente, la segunda hipótesis, corrobora lo dicho por Bernard Bass (1990), corresponde a la capacidad de movilizar hacia una misma visión, el cual es compartida por toda la comunidad educativa, por consiguiente, facilita la capacidad de gestionar el conocimiento a través del consenso de objetivos y metas comunes, poniendo énfasis en los valores éticos y morales, promoviendo una cultura solidaria, búsqueda de trabajo en equipo, saber delegar funciones, manejo corporativo, inculca y comparte liderazgo, genera condiciones de un buen clima institucional, como también busca mejorar las condiciones de trabajo. Por otro lado, se confirma lo dicho por Bolívar (2010), cuando menciona la subordinación al estudiante la dirección y el trabajo desplegado por los docentes, siendo importante generar las condiciones de oportunidades para la innovación, intercambio de experiencias, por lo que la iniciativa e influencia está distribuida en la comunidad educativa, es decir, garantizar el liderazgo compartido, para así asumir logros positivos como también compartir los errores. En los procesos de enseñanza – aprendizaje concurren varios factores desde los emocionales como principios ideológicos subyacentes que se evidencian en el quehacer cotidiano en la enseñanza ya sea objetiva o subjetiva.
- 3) Con relación a los resultados obtenidos entre el Manejo Organizacional y Desempeño Docente, existe un alto grado de influencia en el desempeño docente que es percibido por los estudiantes como positivo, lo que supone un buen clima institucional, relaciones interpersonales de los directivos con los docentes y los estudiantes, tal como sostiene Bolívar (2011), hay que agregar que en la “ESFAP” Chabuca Granda, adquiere características específicas de contar con una composición pequeña que ayudan en gran manera en la cohesión de la comunidad educativa, facilita la interacción entre los directivos por parte de los docentes y estudiantes, cuerpo docente y los estudiantes, su fluidez y el acercamiento permanente permiten desarrollar vínculos cercanos, generando un ambiente más estable evidenciándose en los resultados obtenidos en la dimensión de Manejo Organizacional con el Desempeño Docente de 30 estudiantes encuestados 12 manifiestan que la relación entre el

Manejo Organizacional y Desempeño Docente es eficiente siendo equivalente al 40% y muy eficiente se da en un 23%, si se tiene en cuenta la valoración regular que es de 33%, prima entre regular y eficiente, lo que hace suponer la presencia de un clima institucional favorable para la predisposición de los directivos, los docentes y los estudiantes, el establecimiento de canales de comunicación que puedan mejorar aún más el proceso educativo. Con los datos obtenidos, tal como se aprecia en la tabla N° 6, se corrobora un alto grado de influencia en el desempeño docente que es percibido por los estudiantes como positivo, lo que supone un buen clima institucional, relaciones interpersonales de los docentes con los estudiantes, tal como sostiene Bolívar (2011).

- 4) En relación al objetivo general y las variables de las hipótesis en la investigación Liderazgo Pedagógico y Desempeño, existe repercusión directa entre el Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente en la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac, según lo indicado en la tabla presentado por Hernández. De acuerdo a estos resultados la hipótesis general se asemeja a las conclusiones arribadas por Redolfo (2015) en el que menciona, que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente. En el caso estudiado influye y se relaciona significativamente en el desempeño docente. Podemos afirmar que la investigación, comprueba la importancia del liderazgo pedagógico como un factor capaz de cambiar, generar, movilizar, e influir en el desempeño docente influyendo en la responsabilidad de los docentes a elevar sus capacidades pedagógicas, internalizar las competencias pedagógicas. Si bien es cierto que hay un nivel básico de ejercer liderazgo, que alcanza a los animales, en el ser humano traspasa este nivel llegando a la conciencia de sus propios actos, es decir, la racionalidad, por consiguiente, el ejercicio del liderazgo pedagógico asume especificidades propias de la profesión como cualidad profesional, concordando con lo que manifiesta Chiavenato (1995), los liderazgos son influencias interpersonales que se dan en una determinada situación, dadas a través del proceso de comunicación humana con la finalidad de conseguir de uno o diversos objetivos específicos. Por consiguiente el ejercicio del liderazgo como una cualidad interpersonal es aquella capaz de

poder influir en los demás. Se convierte en un referente en el grupo ya sea una institución, una empresa, gremios, clubes de diferentes denominaciones, hospitales, organizaciones de salud, etc. (pág. 13).

Se pudo establecer (tabla N° 8) la relación significativa y el grado de correlación entre el liderazgo pedagógico con el desempeño docente, según la correlación de Pearson fue de $r = ,639^{**}$, significa que las variables correlacionadas entre si presentan una correlación positiva alta.

V. CONCLUSIONES

De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación Liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac-2017, se arriba las siguientes conclusiones

PRIMERA

En desarrollo de la investigación ha permitido determinar la relación que existe entre la Capacidad Técnica con el Desempeño Docente en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Abancay - Apurímac, este se coteja con los datos cuantitativos de la Tabla N° 2, , el valor Sig. (bilateral) es de 0.007, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la primera hipótesis (H1), por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre Capacidad Técnica y el Desempeño Docente, lo cual indica que hay un ejercicio de buenas prácticas docentes, se establecen objetivos y metas de forma participativa de la comunidad educativa, se generan condiciones apropiadas para el aprendizaje de los estudiantes..

SEGUNDA

La relación existente en la dimensión Manejo Situacional y Emocional y el Desempeño Docente reflejan claramente los resultados de la Tabla N° 4, el valor Sig. (bilateral) es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la segunda hipótesis (H2), por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre Manejo situacional Emocional y el Desempeño Docente, indicando la capacidad de movilizar hacia una

misma visión compartida por toda la comunidad educativa, presencia de capacidad de gestión del conocimiento consensuado a través de objetivos y metas comunes.

TERCERA

Los datos estadísticos obtenidos tal como se aprecia en la tabla N° 6, el valor Sig. (bilateral) es de 0.005, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la tercera hipótesis (H3), por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre Manejo Organizacional y el Desempeño Docente con referencia a la dimensión Manejo Organizacional con la variable Desempeño Docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac 2017 se determinó que existe relación significativa entre Manejo Situacional Emocional con el Desempeño Docente lo que indica un buen clima institucional, relaciones interpersonales de los directivos con los docentes y los estudiantes

CUARTA

Según los datos arrojados para determinar la relación que existe entre la variable Liderazgo Pedagógico y la variable Desempeño Docente presenta una correlación $r = ,639^{**}$ significa que las variables correlacionadas entre sí presentan una correlación positiva alta; además la Sig. (bilateral) = 0.000 indica que existe una correlación altamente significativa entre las dimensiones consideradas, por lo tanto la relación entre el Liderazgo Pedagógico es determinante en el Desempeño Docente; es decir, existe repercusión directa entre el Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente en la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Abancay – Apurímac 2017.

VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados y las conclusiones del presente trabajo, podemos formular las siguientes sugerencias:

PRIMERA

La importancia del liderazgo pedagógico según Peter Drucker en las sociedades del conocimiento, reviste de gran importancia para la gestión del conocimiento, por

lo que se debe difundir y precisar los liderazgos compartidos en las instituciones superiores, como el caso de la “ESFAP” Chabuca Granda, estrechamente relacionada a la formación artística, que tiene mucho que ver con la parte subjetiva, el cual coadyuvará en la buena marcha institucional, permitiendo superar posibles conflictos y expectativas de los estudiantes .

SEGUNDA

Se sugiere, que en los documentos de gestión se restructure la visión, organización y dirección adaptarse al ritmo de la producción del conocimiento y su manejo, con la finalidad de producir cambios en las formas de liderazgo tradicional vertical a un liderazgo horizontal, tomando en cuenta a la persona dentro de su contexto cultural.

TERCERA

De acuerdo a las conclusiones del presente trabajo, sobre la base de las relaciones establecidas entre el Liderazgo Pedagógico con el Desempeño Docente, siendo positivas las experiencias e identificando los logros que se han obtenido en el proceso educativo, se sugiere armar equipos de trabajo con funciones delegadas para asimilar y así mismo difundir los logros obtenidos, concientizando y reafirmando en la comunidad educativa el compromiso de internalizar el trabajo en equipo, funciones delegadas y distribuidas de forma corporativa que permitan actitudes innovadoras y se reafirme en la identidad institucional, en comparación a las formas tradicionales de autoridad proveniente de estructuras jerárquicas de carácter vertical.

CUARTA

Sobre la base de los resultados de la presente investigación, debe ser tomado como una oportunidad para implementar mejoras en la implementación de la gestión del conocimiento vinculándose con la parte administrativa, aprovechando el clima institucional favorable que se da en la institución.

VII. REFERENCIAS

- Angulo Rasco, José F. y Nieves B. G. (1994). *Teoría y desarrollo del currículo*. Barcelona (Granada). Ediciones Aljibe.
- Álvarez. M. (2001). *El liderazgo de la calidad total*. Barcelona. Editorial Praxis. S.A.
- Alvarado, O. (1996). *Gerencia educativa. Desafíos y oportunidades*. Trujillo (Perú): Ediciones Vallejianas.
- Alvarado, O. (2002). *Gestión educativa. Instrumentos*. Lima: Editorial Udegraf.
- Arias L. (2004). *La dirección y el liderazgo de calidad en centros educativos*, Tesis para optar el Grado de Maestría, Universidad de León, México.
- Arimatea, J. (2008). *Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente según los estudiantes de la facultad de educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Ayllón, J. (2005). *El estilo de liderazgo y su relación con el clima organizacional*. Tesis para optar el Grado de Maestría en la Universidad nacional del Callao, Perú.
- Ayvar, B, (2014). *Liderazgo Pedagógico del Director y Evaluación del Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de La Red N° 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría
- Baeza, M. (2003). *Estudio descriptivo comparativo sobre la efectividad del estilo de liderazgo, ejercido en instituciones de E.S. de Iberoamérica*. Tesis doctoral de la Universidad de Oviedo. España

- Bass, B.M., & Bass, R. (2009). *Manual de liderazgo: Teoría, investigaciones y aplicaciones gerenciales*. New York: Free Press.
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden: promesa y realidades*. Madrid: La Muralla.
- Bolívar, A. (2006b). *La identidad profesional del profesorado de secundaria. Crisis y reconstrucción*. Archidona, Málaga: Aljibe.
- Bolívar, A. (2010). *Liderazgo para el aprendizaje. Organización y Gestión Educativa*, 18 (1) (enero, febrero), 15-20.
- Bolívar, A. (2012a). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo*. Archidona (Málaga): Ediciones Aljibe.
- Bolívar, A. (2014b). *La autoevaluación en la construcción de capacidades de mejora de la escuela como Comunidad de Aprendizaje Profesional*. *Revista Portuguesa de Investigaçãõ Educacional*, núm. 14, 9-40.
- Calla, G. (2008). *El estilo de liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño docente en la Región del Callao*. Lima: Universidad Nacional de Educación, tesis de maestría.
- Cano, T. (2001). *Globalización, calidad y liderazgo Educativo*. Volumen 1. Ciudad de México: Editorial: Culiacán. Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Cardó, P. (2010). *Buen desempeño docente en la experiencia formadora del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*. Exposición presentada en el I Congreso Pedagógico Nacional. Trujillo, Perú.
- Castillo, V. (2010). *Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes de la I.E.I. nº 87 Callao 2009*. Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, tesis de maestría.

- Cervera, L. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos* (Tesis de Maestría). Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación, CEPPE (2009). *Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la Investigación empírica.*
- Chiavenato, I. (2002a). *Administración en los nuevos tiempos* (2ª Ed.). Bogotá (Colombia): Editorial Quebecor.
- Chiavenato, I. (2002b). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (3ª Ed.). Bogotá (Colombia): McGraw Hill.
- Correa, G. (2015). *Dimensiones del Liderazgo Instruccional, Prácticas Docentes y percepciones de los estudiantes que se relacionan con el mejor resultado nacional del SIMCE de Inglés (2012) en un establecimiento de dependencia Municipal.* Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile, tesis de maestría
- Covey, S. (1993). *Liderazgo centrado en principios.* Barcelona: Paidós Iberica.
- Drucker, Peter. *Administración para el futuro. La década de los noventa y más allá.* Parramón Ediciones, España, 1993.
- Espinoza, J. (2010). *Influencia de la aplicación del programa nacional de formación y capacitación permanente sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 20820, Huacho.* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.

- Fernández, F. (2001). *Relación entre el estilo gerencial del personal directivo de las escuelas básicas de Altagracia de Orituco*. Carabobo (Venezuela): Universidad de Carabobo, tesis de maestría.
- Ferreiro, P y Alcázar, M. (2002). *Gobierno de personas en la empresa*. Barcelona: Ariel.
- Fischman, D. (2005). *El líder Transformador I*. Lima: Orbis Ventures, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Fischman, D. (2005). *El líder Transformador II*. Lima: Orbis Ventures, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Gutiérrez, M. (2008). *Influencia de la estructura curricular, el liderazgo de la dirección y el nivel profesional del docente en la gestión de la calidad educativa de la Facultad de Educación de la UNMSM en la especialidad de historia y geografía durante el año académico 2005- II*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc – Graw- Hill. 5ta edición.
- Hernández, S. (2006). *Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia (4ª Ed.)*. México, D. F.: McGraw Hill Interamericana.
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Santiago (Chile): PREAL, Editorial San Marino.
- Jiménez, B. (2000). *Evaluación de la docencia*. En Jiménez (ed.), *Evaluación de programas, centros y profesores*. Madrid: Editorial Síntesis, 173-206.

- Juárez, R. (2010). *Estilos de liderazgo de directores de instituciones educativas según percepción de docentes de la red N° 2 distrito Ventanilla - Callao*. Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, tesis de maestría.
- Lussier, R. & Achua, C. (2002). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. México, D.F.: Internacional Thomson Editores.
- Lupano, M., Castro, A. (2003). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación*. Argentina: Secretaria de ciencia, tecnología e Innovación productiva de la nación.
- MAMANI, Q. (2016). *Liderazgo Transformacional del Jefe de Práctica y del estudiante bajo la percepción del estudiante, Facultad de Enfermería, Universidad Nacional del Altiplano Puno 2016*. Puno. Universidad Nacional del Altiplano
- Martínez G. y Guevara A. (2015). *La evaluación del desempeño docente*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/461/46142596007.pdf>
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institución educativa n° 5084 "Carlos Philips Previ" callao 2010 – 2011* (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- MINEDU (2015). *Marco del buen desempeño del Directivo*.
- NEGRETE, C (2015). *Estilo de Liderazgo y Desempeño Docente según los Estudiantes de una Institución Educativa de Secundaria de Ventanilla*. (Tesis de Maestría). Lima, Perú: Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola.

- Raxuleu, M (2014). *Liderazgo del Director y desempeño pedagógico docente*. (Tesis para optar el grado académico de licenciado). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Redolfo, A (2015). *Liderazgo Pedagógico y su relación con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario de la UGEL Jauja departamento de Junín- 2015*. Lima, Perú: Universidad Nacional de Educación Enrique, Guzmán y Valle
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y Desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao* (Tesis de Maestría). Lima, Perú: Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola.
- United Nations Educational Scientific and Cultural Organization. (1998). *La educación superior en el siglo XXI visión y acción*. París. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf>

VIII. ANEXOS

ANEXO N° 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac-2017				
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables/ dimensiones	Método
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Qué relación existe entre el Liderazgo Pedagógico con el Desempeño Docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac - 2017?</p> <p>Problemas Específicos - ¿Qué relación existe entre la Capacidad Técnica con el Desempeño Docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac - 2017? - ¿Qué relación existe entre el Manejo Situacional Emocional con el Desempeño Docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac - 2017? - ¿Qué relación existe entre el Manejo Organizacional con el Desempeño Docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” de Apurímac - 2017?.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación entre el Liderazgo Pedagógico con el Desempeño Docente en los estudiantes en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017.</p> <p>Objetivo Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la relación entre la capacidad técnica del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017. • Establecer la relación que existe entre el manejo organizacional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017. • Establecer la relación que existe entre el manejo emocional y situacional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública “ESFAP” Chabuca Granda de Apurímac – 2017. 	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Ho: No existe correlación significativa entre el Liderazgo Pedagógico con el Desempeño Docente en los estudiantes en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017. Hi: Existe correlación significativa entre el Liderazgo Pedagógico con el Desempeño Docente en los estudiantes en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017.</p> <p>Hipótesis Específicas: Hipótesis 1: Ho: No existe relación significativa entre Capacidad Técnica con el Desempeño Estructura Docente en los estudiantes en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017. H1: Existe relación significativa entre Capacidad Técnica con el Desempeño Docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac, 2017. Hipótesis 2: Ho: No existe relación significativa entre Manejo Situacional Emocional con el Desempeño Docente en los estudiantes en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017. H1: Existe relación significativa entre Manejo Situacional Emocional con el Desempeño Docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac, 2017. Hipótesis 3: Ho: No existe relación significativa entre Manejo Organizacional con el Desempeño Docente en los estudiantes en la Escuela Superior de Formación Artística Pública “Chabuca Granda” de Apurímac, 2017. H1: Existe relación significativa entre Manejo Organizacional con el Desempeño Docente en los estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac, 2017.</p>	<p>VARIABLE 1 LIDERAZGO PEDAGÓGICO</p> <p>DIMENSIÓN 1 Capacidad Técnica</p> <p>DIMENSIÓN 2 Manejo Situacional Emocional</p> <p>DIMENSIÓN 3 Manejo Organizacional</p> <p>VARIABLE 2 DESEMPEÑO DOCENTE</p> <p>DIMENSIÓN 1 Dimensión Personal</p> <p>DIMENSIÓN 2 Dimensión Pedagógica</p> <p>DIMENSIÓN 3 Dimensión Social</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN No experimental transaccional transversal.</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Descriptivo correlacional.</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR M --- O1 M --- O2 M --- O3 O1 --- r --- O2 </pre> </div> <p>POBLACIÓN: La población está constituida por los estudiantes de la Escuela superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac.</p> <p>MUESTRA: La muestra está constituida por 30 estudiantes de la Escuela superior de Formación Artística Pública Chabuca Granda de Apurímac.</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS -TÉCNICA: Encuesta. -INSTRUMENTO: Cuestionario.</p> <p>TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS Cuadros de frecuencia. Gráficos</p>

ANEXO N° 2

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO						
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	N° Ítems	INSTR. Y ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo pedagógico	Según Bolívar (2014) define liderazgo pedagógico como: Un liderazgo que influye en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En consecuencia, la gestión administrativa e institucional se subordina al liderazgo pedagógico distribuido, asumiendo funciones en la administración y siendo responsable del cumplimiento de las normativas y directrices de la institución educativa (p.24).	El liderazgo pedagógico será evaluado a través de tres dimensiones, para ello se utilizará la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento.	Capacidad Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos y metas de aprendizaje. • Procesos pedagógicos. • Trabajo colaborativo. • Apoyo individual y/o colectivo • Monitoreo • Asesoramiento • Acompañamiento • Reconocimiento • Toma de decisiones 	1-9 (9)	Instrumento : Cuestionario Escala de medición: Ordinal e interválica, con niveles: 1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre
			Manejo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Visión compartida. • Objetivos y metas. • Expectativas. • Trabajo en equipo. • Familia y comunidad involucrada en el aprendizaje • Comparte liderazgo. • Mejora condiciones de trabajo. • Uso y manejo de tics. • Sistemas de calidad institucional. • Participación de la comunidad educativa. 	10-19 (10)	
			Manejo emocional y situacional	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones con la comunidad educativa. • Manejo y resolución de conflictos. • Motivación a sus colaboradores. • Control emocional • Consensua espacios. • Comunicación permanente y asertiva. • Autoridad sin autoritarismo • Clima escolar • Valoración en la comunidad educativa. 	20-28 (9)	

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	N° Ítems	INSTR. Y ESCALA DE MEDICIÓN
Desempeño docente	"Un conjunto de características, competencias y conductas de los docentes, que permiten a los estudiantes alcanzar los resultados deseados, que pueden incluir el logro de objetivos de aprendizajes específicos, además de objetivos más amplios como la capacidad de resolver problemas, pensar críticamente, trabajar colaborativamente y transformarse en ciudadanos efectivos." OREAL, (citado por Cardó, 2010, p.3)	El Desempeño Docente será evaluado a través de tres dimensiones, para ello se utilizará la técnica de la encuesta cuyo instrumento es el cuestionario	Dimensión personal	<ul style="list-style-type: none"> • Establece relaciones de empatía con el grupo. • Expresa sus opiniones y sentimientos sin agredir a otros. • Se preocupa en aclarar sus reacciones y opiniones para evitar interpretaciones equívocas. • Reacciona positivamente ante la crítica constructiva. • Disfruta de su trabajo en clase. • Expresa su reconocimiento hacia el trabajo y el logro de los otros. • Se esfuerza por comprender las posibles motivaciones y sentimientos de los demás. • Respeta los derechos de los otros. 	1-8 (8)	Instrumento : Cuestionario Escala de medición: Ordinal e interválica, con niveles: 1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre
			Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales. • Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendo. • Orienta mi aprendizaje con novedosas propuestas de trabajo. • Identifica y valora las experiencias y diversidad de saberes. • Da pautas claras y con la secuencia adecuada para orientar mis aprendizajes. • Promueve el conflicto cognitivo en base a situaciones problema. • Felicita los logros alcanzados y me anima a perseverar. • Identifica experiencias y situaciones de la vida cotidiana para convertirlas en experiencias de aprendizaje. 	9-18 (8)	

			<p>Dimensión social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de la realidad. • Incorpora acontecimientos locales y nacionales significativos en su clase. • Me anima a comprometerme con proyectos que impulsen el desarrollo local y nacional. • Orienta el desarrollo de la asignatura a través de proyectos sociales. • Fomenta el trabajo colaborativo reconociendo mi aporte. • Impulsa de forma individual o grupal proyectos de investigación e innovación social. • Se mantiene informado sobre la situación económica, social, política y cultural de la comunidad. • Favorece en mí la actitud crítica y reflexiva sobre mi entorno. 	<p>19-24 (8)</p>	
--	--	--	-------------------------	---	----------------------	--

ANEXO N° 3

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Datos generales:

Edad:

Sexo F () M ()

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

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

ANEXO N° 4
CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

Datos generales:

Edad:

Sexo F () M ()

Estimado estudiante el presente cuestionario sobre Desempeño Docente es parte de una investigación educativa con fines netamente académicos, por ello le pido su colaboración. Por favor, conteste marcando con un aspa (X) la respuesta que le resulte natural. Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Indicaciones:

A continuación se presenta un conjunto de situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la actividad del docente. Indique la frecuencia con que presentan dichos aspectos, para ello debes utilizar la siguiente escala valorativa y marcar un aspa (X)

Nunca 1	Pocas veces 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5				
ITEMS				ESCALA				
				1	2	3	4	5
DIMENSION PERSONAL								
Establece relaciones de empatía con el grupo.								
Expresa sus opiniones y sentimientos sin agredir a otros.								
Se preocupa en aclarar sus reacciones y opiniones para evitar interpretaciones equívocas.								
Reacciona positivamente ante la crítica constructiva.								
Disfruta de su trabajo en clase.								
Expresa su reconocimiento hacia el trabajo y el logro de los otros.								
Se esfuerza por comprender las posibles motivaciones y sentimientos de los demás.								
Respeto los derechos de los otros.								
DIMENSIÓN PEDAGÓGICA								
Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales.								
Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendo.								
Orienta mi aprendizaje con novedosas propuestas de trabajo.								
Identifica y valora las experiencias y diversidad de saberes.								
Da pautas claras y con la secuencia adecuada para orientar mis aprendizajes.								
Promueve el conflicto cognitivo en base a situaciones problema.								
Felicitó los logros alcanzados y me anima a perseverar.								
Identifica experiencias y situaciones de la vida cotidiana para convertirlas en experiencias de aprendizaje.								
DIMENSIÓN SOCIAL								
Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de la realidad.								
Incorpora acontecimientos locales y nacionales significativos en su clase.								
Me anima a comprometerme con proyectos que impulsen el desarrollo local y nacional.								
Orienta el desarrollo de la asignatura a través de proyectos sociales.								
Fomenta el trabajo colaborativo reconociendo mi aporte.								
Impulsa de forma individual o grupal proyectos de investigación e innovación social.								
Se mantiene informado sobre la situación económica, social, política y cultural de la comunidad.								
Favorece en mí la actitud crítica y reflexiva sobre mi entorno.								

Anexo N° 5

Anexo C.1 Ficha técnica del instrumento para la variable Liderazgo Pedagógico

Nombre	LIDERAZGO PEDAGÓGICO
Autor	Luis Humberto, REDOLFO AGUILAR
Procedencia	Tomado de: Luis Humberto REDOLFO AGUILAR (2015). Liderazgo Pedagógico y su relación con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario de la UGEL Jauja departamento de Junín- 2015.
Año de elaboración	2015
Administración	Individual
Duración del cuestionario	20 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los reactivos	Dimensiones: Capacidad Técnica, Manejo Situacional Emocional y Manejo Organizacional.
Grado de aplicación	Estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "ESFAP" Chabuca Granda de Apurímac - 2017
Validez	Instrumento validado por jueces expertos Dr. Lolo José Caballero Cifuentes, Mg. Alberto Huamaní Escobar, Dr. Adrián Quispe Andía, Mg. Jhon Peter Castillo Mendoza
Confiabilidad	Por consistencia interna (interrelación de reactivos) probada con el coeficiente alfa de Cronbach (0,831).
Escala valorativa tipo Likert	Uso de escala ordinal: 1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre

Anexo C.2 Ficha técnica del instrumento para la variable Desempeño Docente

Nombre	DESEMPEÑO DOCENTE
Autor	Bertha Judith Huillca Condori
Procedencia	Tomado de: Bertha Judith Huillca Condori (2015). Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico
Año de elaboración	2015
Administración	Individual
Duración del cuestionario	20 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los reactivos	Dimensiones: Personal, Pedagógica y Social
Grado de aplicación	Estudiantes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "ESFAP" Chabuca Granda de Apurímac - 2017
Validez	Instrumento validado por jueces expertos Dr. Kenneth Delgado Santa Gadea, Dr. Carlos Barriga Hernández y la Dra. María Isabel Núñez Flores
Confiabilidad	Por consistencia interna (interrelación de reactivos) probada con el coeficiente alfa de Cronbach (.943).
Escala valorativa tipo Likert	Uso de escala ordinal: 1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre

ANEXO N° 6

Estadísticos de Fiabilidad del Instrumento

La Fiabilidad del instrumento de Liderazgo Pedagógico se ha realizado con la prueba del coeficiente “a” (alfa) de consistencia interna de Cronbach. El resultado de fiabilidad del Instrumento en mención según Alfa de Cronbach dio resultado de 0,949 de acuerdo a la comparación de la tabla Según **Kuder Richardson** citado por Mejía, siendo el resultado de este instrumento de **Excelente Confiabilidad**, el segundo instrumento que corresponde al **Desempeño Docente**, realizado con la misma prueba “a” (Alfa) de Cronbach, el resultado es de 0,946.

Tabla de Confiabilidad de Instrumentos planteado por **Kuder Richardson**:

0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Estadístico de fiabilidad de Liderazgo Pedagógico

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,948	,949	28

Fuente: Data Liderazgo Pedagógico

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	57,80	398,028	,745	,945
i2	57,70	408,769	,559	,947
i3	57,80	401,269	,760	,945
i4	57,97	406,723	,634	,946
i5	58,47	398,257	,636	,946
i6	58,47	387,292	,835	,944
i7	58,33	400,782	,730	,945
i8	58,07	404,478	,639	,946
i9	58,43	395,978	,716	,945
i10	57,60	403,766	,646	,946
i11	58,37	411,826	,481	,948
i12	58,27	407,099	,519	,948
i13	58,33	439,609	-,139	,954
i14	58,43	411,909	,499	,948
i15	58,20	393,821	,786	,945
i16	58,17	408,557	,625	,947
i17	57,97	408,447	,638	,946
i18	58,00	405,931	,658	,946
i19	58,13	395,568	,793	,945
i20	58,10	399,748	,694	,946
i21	58,13	414,878	,383	,949
i22	58,23	393,840	,695	,946
i23	58,27	409,513	,469	,948
i24	58,07	405,857	,572	,947
i25	58,03	400,654	,770	,945
i26	58,47	400,189	,672	,946
i27	58,27	412,409	,491	,948
i28	58,03	397,964	,743	,945

Fuente: Data Liderazgo Pedagógico

Estadístico de fiabilidad de Desempeño Docente

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,945	,946	24

Fuente: Data Desempeño Docente

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	63,63	274,240	,483	,944
i2	63,67	268,851	,588	,943
i3	63,57	265,840	,692	,941
i4	63,50	277,362	,457	,944
i5	63,17	272,420	,725	,941
i6	63,50	274,466	,575	,943
i7	63,37	279,826	,485	,944
i8	63,07	277,168	,505	,944
i9	63,67	265,954	,711	,941
i10	63,53	270,809	,702	,941
i11	63,60	266,731	,699	,941
i12	63,57	273,978	,672	,942
i13	63,73	262,616	,794	,940
i14	63,83	269,247	,630	,942
i15	63,43	272,323	,595	,943
i16	63,63	274,585	,501	,944
i17	63,47	270,120	,773	,941
i18	63,63	274,516	,700	,942
i19	63,73	271,030	,604	,943
i20	63,83	270,695	,667	,942
i21	63,90	274,093	,689	,942
i22	63,97	270,240	,683	,942
i23	63,83	282,557	,419	,945
i24	63,60	267,421	,791	,940

Fuente: Data desempeño Docente

Se realizó la validación del instrumento con el Coeficiente de confiabilidad del Alfa de Cronbach en el cual se encontró que los dos instrumentos tienen un alto grado de confiabilidad y consistencia interna en los ítems.

Para el análisis de datos del presente trabajo se realizaron los cálculos estadísticos necesarios, primero se desarrolló un análisis exploratorio para ver la distribución de los datos en gráficos, luego se desarrolló un análisis descriptivo para determinar la distribución de frecuencias de acuerdo a cada una de las dimensiones de las variables de estudio.

Según la tabla de Kuder Richardson citado por Mejía este resultado de confiabilidad se ubica en el rango de 0,60 a 0,65, siendo confiable.

La tabla planteado por Richardson es la siguiente:

0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

ANEXO N° 7

Data de liderazgo pedagógico

ITEMS

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	CT	MSE	MO	LP
1	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	0	15	16	12	43
2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	32	27	33	92
3	4	3	3	4	2	4	3	2	3	4	3	3	3	2	4	4	3	2	4	4	3	4	1	2	3	2	4	4	28	28	31	87
4	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	4	2	0	1	0	2	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	3	12	3	18
5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	2	3	4	2	4	3	4	4	2	4	4	3	4	2	4	4	34	28	35	97
6	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	0	2	4	1	2	4	4	4	4	2	0	4	4	4	3	4	29	24	33	86
7	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	0	1	1	20	15	13	48
8	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	0	3	2	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	32	25	29	86
9	2	2	2	1	0	1	2	2	3	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	0	0	2	2	2	2	1	15	12	13	40
10	3	4	3	3	1	1	1	1	1	4	3	1	2	3	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	18	20	12	50
11	2	2	1	2	0	0	2	0	1	4	2	0	0	1	0	2	3	1	1	2	3	0	2	0	1	0	2	2	10	13	13	36
12	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	1	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	18	18	25	61
13	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	0	0	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	23	21	26	70
14	3	4	2	1	0	0	1	3	0	4	1	4	2	2	0	2	2	4	2	4	0	0	4	4	4	2	3	3	14	21	26	61
15	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	4	2	3	3	1	3	2	3	2	3	2	2	23	22	24	69
16	4	4	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	23	18	17	58
17	4	3	3	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	26	29	26	81
18	4	3	4	3	2	3	2	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	0	4	29	28	26	83
19	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	24	22	34	80
20	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	0	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	31	26	28	85
21	1	2	2	3	0	0	0	2	0	2	0	2	0	2	2	2	2	2	3	2	4	4	4	2	0	0	0	0	10	14	19	43
22	2	2	2	1	3	1	3	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	3	3	3	2	1	2	19	18	21	58
23	2	2	2	1	3	1	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	19	20	24	63
24	3	4	3	2	1	1	2	1	2	3	2	3	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	3	19	17	17	53
25	2	1	1	2	0	0	0	1	1	0	0	0	4	2	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	2	1	2	8	7	10	25
26	1	1	2	1	1	2	0	2	0	2	2	2	3	0	2	2	3	1	2	0	2	3	1	3	2	2	2	3	10	17	20	47
27	2	3	4	3	0	1	0	0	0	1	1	0	4	1	1	3	3	3	2	0	4	0	2	2	2	0	3	2	13	17	17	47
28	0	1	2	2	4	0	1	3	0	2	0	3	2	0	0	1	1	2	0	2	1	0	1	3	0	0	3	0	13	11	10	34
29	1	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	16	18	20	54
30	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	16	17	21	54

Data desempeño docente

ITEMS

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	DP	DP	DS	DD
1	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	29	26	27	82
2	4	4	2	3	4	4	1	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	26	23	21	70
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	32	23	21	76
4	1	1	3	3	3	2	4	4	3	3	2	2	2	2	4	3	4	3	4	3	2	1	2	3	21	21	22	64
5	2	3	1	3	2	3	2	3	1	2	2	1	1	2	2	2	1	3	0	1	2	0	2	1	19	13	10	42
6	1	0	1	2	2	1	4	4	2	1	3	2	0	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	15	15	13	43
7	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	0	3	29	28	17	74
8	0	2	1	3	2	0	3	4	2	1	0	3	2	3	0	4	3	1	3	1	3	1	2	2	15	15	16	46
9	4	2	2	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	25	28	19	72
10	3	2	3	3	4	3	4	2	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	24	24	23	71
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	32	32	96
12	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	27	29	27	83
13	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	20	24	20	64
14	2	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	2	2	1	1	1	0	5	5	9	19
15	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	27	24	22	73
16	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	4	4	29	29	25	83
17	4	3	3	2	4	3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	26	19	21	66
18	0	0	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	2	0	4	0	4	3	1	4	2	4	3	2	19	22	23	64
19	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4	31	23	27	81
20	1	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	2	3	2	2	2	3	3	3	3	26	24	21	71
21	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	31	28	29	88
22	3	2	1	3	3	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	18	13	12	43
23	2	2	3	3	2	3	2	3	0	1	0	1	0	0	2	0	1	1	0	0	0	1	3	2	20	4	8	32
24	2	2	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	2	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	21	22	21	64
25	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	27	27	26	80
26	4	3	0	0	2	2	3	4	0	1	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	18	23	26	67
27	3	2	3	4	4	3	3	2	2	3	4	4	4	2	2	1	3	3	2	3	3	2	2	3	24	22	21	67
28	2	4	4	4	3	2	2	2	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	23	27	24	74
29	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	3	20	21	19	60
30	4	4	4	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	2	1	3	4	4	4	3	2	3	3	4	25	24	27	76

ANEXO N° 8



ESCUELA SUPERIOR DE FORMACIÓN ARTÍSTICA PÚBLICO

**"Chabuca Granda" de
Abancay**

CREADO D.S. N° 030-2002-ED

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

El que suscribe Director de la docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "ESFAP" Chabuca Granda de Apurímac.

Hace Constar:

Que el **Br. OCTAVIO CHAMBI ANCORI**, ha aplicado dos cuestionarios a los estudiantes del VI al X ciclo de la institución, instrumentos de recolección de datos correspondientes a la Tesis "**Liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "ESFAP" Chabuca Granda de Apurímac-2017**", en el mes de diciembre; cumpliendo, así lo establecido en su proyecto de investigación.

Se expide la presente constancia, a solicitud de la parte interesada, para los fines que estime por conveniente.

Abancay, 14 de diciembre de 2017

