



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo del director y el desempeño laboral
en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-
Lircay-2016.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTOR:

Br. Véliz Peralta Elena.

ASESOR:

Dr. Gonzáles Castro Abel.

SECCIÓN:

EDUCACIÓN E IDIOMAS.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
GESTIÓN Y CALIDAD EDUCATIVA.**

PERÚ-2017

La presente investigación está dedicado a mis adorados hijos quienes son la razón de mi vida, que me impulsan a seguir persiguiendo todos mis sueños y para mi apoyo de siempre mi querido esposo.

Elena.

Agradecimiento

En primer lugar, el agradecimiento grande a Dios, nuestro creador, por darme vida y fuerza, a mis hijos, familiares y Colegas profesores de la I.E. N°36239 de Pampa del Carmen que me brindaron su apoyo incondicional, que hoy me permite de esta manera concluir mis estudios de maestría.

A la Universidad César Vallejo y a la Facultad de Educación por haberme dado la oportunidad de seguir estudiando, a todos los Docentes por haber compartido sus conocimientos y experiencias, de manera especial al Doctor Abel Gonzales Castro, asesor de esta tesis. Finalmente, mi gratitud al Doctor César Acuña Peralta, por apoyar a los docentes para que podamos seguir superándonos y mejore la educación en nuestro País.

Presentación

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada Liderazgo del director y el desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen – Lircay – 2016, con la finalidad de determinar que el Liderazgo del Director, influye el desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen – Lircay – 2016, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestro en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La Autora.

Índice

	Pág.
PORTADA	i
Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1 Realidad problemática	13
1.2 Trabajos previos	14
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4 Formulación del problema	33
1.5 Justificación del estudio	33
1.6 Hipótesis	34
1.7 Objetivos	34
II. MÉTODO	
2.1 Diseño de investigación	36
2.2 Variables, operacionalización	37
2.3 Población y muestra	40
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
2.5 Método de análisis de datos	40
III. RESULTADOS	
3.1 Descripción	42
3.1.1 Resultados de pre test	42
3.1.2 Resultados de pos test	53
IV. DISCUSIÓN	74
V. CONCLUSIONES	75
VI. RECOMENDACIONES	77

VII.REFERENCIAS	78
ANEXOS	79
✓ Instrumento	80
✓ Matriz de consistencia	82
✓ Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	84
✓ Otras evidencias	85

RESUMEN

El Liderazgo del Director influye en el desempeño laboral; en tal sentido la presente investigación se genera a través del siguiente problema: ¿De qué manera el liderazgo del Director Influye en el Desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?, para lo cual el objetivo trazado es: Determinar que el Liderazgo del Director influye el Desempeño laboral en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016. La muestra es de trece docentes, entre nombrados y contratados. Se formuló como hipótesis: El liderazgo del director influye Significativamente en el Desempeño laboral en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

Los resultados de la estadística indican que el liderazgo del director influye significativamente en el desempeño laboral en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016, de acuerdo a la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,003 este es $<$ al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se concluye que el liderazgo del director influye significativamente en el desempeño laboral en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

Palabras Clave: Liderazgo y desempeño laboral.

ABSTRACT

The Director's Leadership influences the work performance; In this sense the present investigation is generated through the following problem: In what way the leadership of the Director Influences in the Work performance in the I.E. N° 36239 of Pampa del Carmen-Lircay-2016 ?, for which the objective traced is: To determine that the Leadership of the Director influences the Work performance in the EI. No. 36239 of Pampa del Carmen-Lircay-2016. The sample is of thirteen teachers, between appointed and contracted. It was formulated as hypothesis: The leadership of the director influences Significantly in the Work performance in the EI. No. 36239 of Pampa del Carmen-Lircay-2016.

The results of the statistic indicate that the leadership of the director significantly influences the work performance in the EI. No. 36239 of Pampa del Carmen-Lircay-2016, according to the Wilcoxon test of the signed ranges is 0.003. This is $<$ at the level of significance ($\alpha = 0.05$ or 5%). Hypothesis and the alternative hypothesis is accepted. From which it is concluded that the leadership of the director significantly influences the work performance in the EI. No. 36239 of Pampa del Carmen-Lircay-2016.

Key Words: Leadership and job performance.

I. INTRODUCCION

El Liderazgo de un director en una Institución Educativa es muy importante, con la finalidad de brindar un mejor servicio educativo. El Director líder tiene la función de seguir y acompañar a cada uno de los docentes y a cada uno de los procesos educativos.

La presente investigación que lleva por título Liderazgo del director y el desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen- Lircay-2016, explica en el primer capítulo la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, donde se realizó una revisión bibliográfica básica para desarrollar dicha investigación, se considera también en este capítulo la formulación del problema: ¿De qué manera el liderazgo del Director Influye en el Desempeño laboral en la I.E.N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016? y el del que se generan los problemas específicos:

- ¿De qué manera el Liderazgo del Director influye en la gestión de las condiciones para la mejora laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?

- ¿De qué manera el liderazgo del Director influye en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?

- ¿De qué manera el liderazgo del Director influye en los criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?, se considera también la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos, siendo el objetivo, general: Determinar que el Liderazgo del director influye en el Desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016 y los específicos son: -Determinar que el Liderazgo del director influye en la Gestión de las condiciones para la mejora laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

-Determinar que el Liderazgo del Director influye en la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

-Determinar que el Liderazgo del Director influye en los criterios específicos de

evaluación para directivos y jerárquicos en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

En el segundo capítulo se refiere al método, tipo de estudio, el diseño de la investigación, las variables y su operacionalización, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el método de análisis de datos. En el tercer capítulo se presentan los resultados que se obtuvieron mediante el instrumento aplicado en el pre test y el post test.

En el cuarto capítulo se muestra la discusión de resultados, en el capítulo quinto las conclusiones, capítulo sexto recomendaciones, capítulo séptimo bibliografías revisadas y por último los anexos.

Finalmente, el presente trabajo permite demostrar que el liderazgo del director determina el desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

1.1. Realidad Problemática:

En el ámbito mundial en la actualidad se vive un mundo competitivo en los diferentes contextos como en lo económico, político y educacional, donde la exigencia es la utilización de modelos nuevos, estrategias o enfoques, de la misma manera en nuestro país el Sistema Educativo está enfocado en mejorar la calidad educativa, por ello el rol del Director de una Institución es la de Liderar en la Acción pedagógica y no simplemente en la práctica Administrativa.

Relacionado al liderazgo directivo (Gallegos, 2004, p.112), señala que:

por mucho tiempo, los sistemas educativos siempre estuvieron conformes con la figura del director al frente de una institución educativa, que cumpliendo con las formalidades del caso, se encargaba de las tareas administrativas y pedagógicas (amparado en una abultada y confusa reglamentación), actuando de un modo u otro de acuerdo al grado de confianza de sus colaboradores, prevaleciéndole estilo burocrático, donde lo pedagógico se ve afectado por decisiones y mecanismos de corte administrativo, lo cual parece ser que el gran “nudo” que se interpone entre la organización escolar y su eficiencia está en la ruptura de la gestión con la pedagogía, que existe en las escuelas de administración más tradicional, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión. En los momentos actuales hay una revaloración del rol del director, que es considerado junto con los docentes como elementos claves para impedir o promover cambios y/o innovaciones en los centros educativos, siempre y cuando existan nuevas actitudes que aseguren condiciones necesarias para que los aprendizajes puedan darse de la mejor manera posible, en función a que los alumnos aprendan lo que se supone deban aprender, para garantizar la calidad.

1.2. Trabajos previos:

En la actualidad cuando el liderazgo cobra gran importancia en el campo educacional, se presenta la necesidad de indagar la relación entre liderazgo y calidad educativa, con este fin, los antecedentes teóricos relacionados al estudio se presentan a continuación de manera sucinta y ordenada.

Trabajos previos internacionales:

Gutiérrez, J (2006), efectuó una investigación en la universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt – Venezuela, denominada “*Propuesta para el Liderazgo del Director*”, se propuso determinar los procesos gerenciales desarrollados en la ejecución de la supervisión del director, además de identificar los factores de la gerencia y de la Educación de calidad. La investigación es de tipo descriptiva y proyecto factible, el diseño del estudio fue transversal.

La población estuvo constituida por 10 directores y 58 docentes que laboran en las instituciones públicas de la III Etapa de Educación Básica, por lo reducido de la población se utilizó un censo poblacional. La técnica utilizada para la recolección de los datos fue la encuesta con dos instrumentos diseñados por el investigador, uno para el personal directivo y otro para los docentes, validados por 10 expertos. Los datos fueron analizados bajo estadística descriptiva y el programa estadístico para las Ciencias Sociales (SSPS), los resultados indicaron deficiencias en el ejercicio de sus funciones generales durante la ejecución de la supervisión pedagógica, por otra parte, se evidenció la ausencia de los principios de calidad en el ejercicio de las funciones directivas en las instituciones objeto de estudio.

El estudio anteriormente señalado aporta a la investigación una base teórica sólida, clara y objetiva sobre el liderazgo transformacional del director, la cual permitirá organizar los aspectos fundamentales y relevantes para el desarrollo de las bases teóricas del estudio emprendido, además de aspectos metodológicos para el diseño del instrumento, que fueron asumidos como modelos para la ejecución del presente estudio.

Evans, E (2015). Universidad de Valencia- España. Tesis Doctoral Titulada” *Interacción entre Inteligencia Emocional y estilos de Liderazgo en Directivos de Instituciones Educativas* “.

Cuyo objetivo General es Analizar la interacción entre la Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo en directivos de instituciones educativas peruanas en el distrito de San Juan de Lurigancho, en la región Lima. De lo cual sus Hipótesis son:

- 1) Los directivos perciben que su Liderazgo es elevado.
- 2) Los directivos perciben que su Inteligencia Emocional es alta.

Sus conclusiones a las que llega en este trabajo son: Hasta la fecha en la realidad educativa peruana, las diversas formas utilizadas para seleccionar a los directivos para conducir los centros educativos han obedecido a razones poco formales y profesionales y, a mi modo de entender, en muchos casos más orientados por criterios políticos o a intereses de grupos. Esto nos ha llevado a la realidad que estamos constatando en este estudio: los directivos no ejercen liderazgo transformacional y su nivel de I. E. es bastante inadecuado para la responsabilidad que se les exige.

Si se pretende cambiar y mejorar la realidad de las instituciones educativas, para que se conviertan en instituciones de calidad por su efectividad y eficacia en el aprendizaje de los estudiantes, debemos asumir lo que nos plantean los expertos durante las últimas décadas. Los directivos deben contar con un Liderazgo transformacional que recoja las dos dimensiones abordadas por este estudio, como son: ser promotor de estilo participativo y expresar un carisma personalizan te.

Álvarez, F (2005), realizó un estudio en la Universidad del Zulia titulado “*Liderazgo Transformacional del Gerente Educativo y la Calidad del Proceso Enseñanza – Aprendizaje de los Docentes*”, la cual tuvo como finalidad determinar la relación entre liderazgo transformacional del gerente educativo y la calidad del proceso enseñanza – aprendizaje de los docentes de los Circuitos Escolares N° 1 y 2 del Municipio Maracaibo, perteneciente a la Secretaria Regional de Educación, donde la investigación fue descriptiva correlacional. La población del estudio la conformaron 30 docentes y 6 directivos, la muestra tanto

directivos y docentes por considerarse pequeña y accesible al investigador se realizó en forma censal, es decir, se tomó todo el marco poblacional.

Las variables objeto de estudio se sustentan teóricamente en varios autores, Chiavenato (2004), Gutiérrez (2000), Chirinos (2001), entre otros, la recopilación de la información se efectuó mediante la utilización de la técnica de la encuesta, diseñándose 2 cuestionarios, uno con 40 ítems para los directivos y el segundo de 31 ítems dirigidos a los docentes, se aplicó la estadística descriptiva para el análisis de datos, T de Student para la validez del instrumento, para la relación de la variable se utilizó el Coeficiente de Pearson y la confiabilidad se efectuó mediante el cálculo del Coeficiente Alfa de Cronbach.

La conclusión de esta tesis es que el Liderazgo transformacional del gerente educativo tiene mucha relación con la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Trabajos previos nacionales:

Reyes,T (2012) Universidad San Ignacio de Loyola, En su trabajo Titulado *“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”*. Cuyo objetivo es 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 y su Hipótesis La percepción del liderazgo autoritario benevolente se relaciona significativamente con el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao , Como conclusión general, se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao . No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica.

No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla – Callao, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica.

No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica.

Martínez, Y (2012) Pontificia Universidad Católica del Perú, *“El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco”*; dice: El liderazgo transformacional permite a los directivos influenciar en sus docentes de tal manera que reconozcan y atribuyan mando al director. Para la gestión de los colegios favorece las relaciones interpersonales entre docentes y directores lo cual beneficia a las organizaciones.

Por esa razón nos interesó indagar sobre ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional del director de una institución educativa pública de la UGEL 07? A través de este estudio pretendimos reconocer las características del liderazgo transformacional en el director de una Institución Educativa Pública de la UGEL 07. Así en la organización estudiada, el ejercicio del liderazgo facilita al director el planteamiento de soluciones, con apoyo de sus docentes, en beneficio de la escuela y promueve el desarrollo profesional de los mismos afianzando las obligaciones profesionales de los docentes y el desarrollo de una visión conjunta institucional.

El trabajo de tesis es el resultado de investigación de nivel descriptivo, de tipo ex post facto y modalidad de estudio de caso determinada por criterios pertinentes en la realidad peruana y contextualizada dentro del plan piloto de municipalización de la gestión educativa 2007. Se utilizan dos instrumentos: el cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5s) formulario para profesores y director; y la entrevista.

En la investigación se identifica tres elementos del liderazgo transformacional atribuidos al director como son la influencia en el docente, motivación en el docente y estimulación docente. También se analizan las relaciones entre las opiniones vertidas por los docentes y los datos obtenidos de los encuestados a fin de obtener una descripción del ejercicio del liderazgo transformacional en la institución seleccionada.

Las conclusiones a las que arriba son: La atención en el docente por parte del director es una característica a desarrollar por que es necesario mejorar el trabajo diario con una relación comunicativa horizontal. -El Liderazgo del Director en la I.E Pública de la UGEL 07 facilita las relaciones Institucionales.

Bustamante, J (2014) Universidad César Vallejo en su trabajo titulado *“LIDERAZGO Directivo y el Desempeño Docente en Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria en la RED N°04- UGEL N°2; Independencia, 2014.”*, cuyo problema es ¿ Qué correlación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente de las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria en la RED N° 04, UGEL N° 02; Independencia – 2014?, y el objetivo general es Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente de las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria en la RED N° 04, UGEL N° 02; Independencia – 2014. De lo cual su Hipótesis General es: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente de las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primario en la RED N° 04, UGEL N° 02; Independencia – 2014.,llega a las siguientes conclusiones: El liderazgo directivo se relaciona de manera directa con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primario en la RED N° 04, UGEL N° 02; Independencia – 014,*Concluye diciendo que, Se aprecia* en la figura que el nivel del liderazgo directivo y el nivel de desempeño docente es medio en un 62.4%, de acuerdo a la opinión de los encuestados en las Instituciones Públicas del nivel primaria de la red N° 04- Independencia, mientras que el 20,0% presentan una percepción alta entre el nivel liderazgo directivo frente al nivel de desempeño docente.

Se aprecia el grado de correlación entre las variables determinada por el Rho

de Spearman $p = 0.916$, significa que existe una alta relación entre las variables, frente al $p < 0.05$, existiendo suficiente condición para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Zarate, D (2012) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, En su trabajo Titulado: "*Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*". Cuyo problema general es ¿Existe liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia - Lima? Y su Objetivo general es: Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia - Lima. Su Hipótesis general plantea da es: El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docentes de las instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia-Lima.

En sus conclusiones manifiesta que los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las Instituciones Educativas. 4. En la investigación realizada se concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa.

1.3. Teorías relacionadas al tema:

1.3.1 Liderazgo: La definición de Liderazgo es muy amplia, pues se encuentra una diversidad de autores, donde coinciden en nombrar cuatro elementos que caracterizan al liderazgo: la influencia, situación, el contexto y el proceso de comunicación; considero señalar la definición hecha por Chiavenato (2002, 512) que señala:

El liderazgo es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos definir liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos.

La influencia se plantea como un fenómeno que ocurre de tal manera que dentro de una Organización el líder influye sobre otros y los mueve a realizar determinadas acciones que van acorde con un objetivo específico.

Chiavenato (2006) también define el liderazgo como la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; en definitiva, el líder es aquel que ejerce influencia en las demás personas.

Por lo tanto, el liderazgo incluye dos dimensiones, la primera es la capacidad de motivar a las personas para que hagan aquello que deben realizar y la segunda dimensión queda determinada por aquellos subordinados o seguidores porque siguen aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales.

Por otro lado, según Cueva (2006, 206)

El liderazgo es la función o autoridad de quien conduce o dirige, por lo tanto, la palabra liderazgo cubre las nociones de autoridad, de poder, de prestigio. Es decir, es el líder quien va a dirigir o conducir a los integrantes de un grupo. En el concepto de liderazgo está involucrado el significado de diferentes palabras como autoridad, poder y prestigio.

Bennis y Nanus (1985) señalan que:

Entre líderes y directores existe una diferencia básica: los primeros ponen énfasis en los recursos espirituales y emocionales de la organización y buscan el cambio, mientras que los directores colocan su interés en los recursos físicos y materiales y se orientan a la gestión. En organizaciones eficientes, al director se le exige eficacia, mientras que al líder se le reconoce por su integridad, fidelidad a principios y valores que vivencia, comparte, contagia y construye con sus seguidores.

Bernal subraya que la dirección debe asumir la gestión frente a la complejidad y sus tareas más comunes son la de planificar, crear una organización eficiente dotada de personal, controlar y resolver los problemas que se van presentando.

El liderazgo se encarga de proyectar los cambios necesarios dentro de las instituciones a partir de asumir una visión, establecer estrategias, construir trabajo en equipos, así como motivar y apoyar el trabajo de manera permanente.

(Bernal, 2001):

El rol del **líder** es un permanente despliegue de experiencia y madurez personal y profesional, así como de entusiasmo y energía contagian te, mientras que el rol del **manager o administrador** exige capacidades técnicas de experto y conocimiento de normas y relaciones con los niveles de poder. A pesar de los enunciados, se puede afirmar que los dos conceptos no son excluyentes (Bolman y Deal, citados por Gorrochotegui (1997), en las modernas organizaciones, el management provee de consistencia, control y eficacia a la organización, mientras que se requiere de liderazgo para fomentar la pasión, imaginación, integración, y de manera especial, la misión compartida.

Una manera de entenderlo sería planteando que el director afronta la complejidad de la gestión y el líder asume el cambio. Veamos el cuadro siguiente donde se resaltan las diferencias:

➤ Gráfico 1: la diferencia entre directivo y líder:

DIRECTIVO	LÍDER
Administra	Innova
Copia	Original
Mantiene	Desarrolla
Acepta	Investiga
Se centra en sistemas y estructuras	Se centra en la gente
Confía en el control	Inspira confianza
Visión a corto plazo	Perspectiva a largo plazo
Pregunta cómo y cuándo	Pregunta qué y por qué
Mira hacia la línea de fondo	Mira hacia el horizonte
Acepta el status quo	Desafía el status quo
Hace las cosas bien	Hace lo correcto

Fuente: Ramos (2008).

A continuación, se presenta el Gráfico 2 que, con el que se hace una comparación en cada una de las funciones, tanto de liderazgo como de administración:

LIDERAZGO	ADMINISTRACIÓN (GESTIÓN)
<ul style="list-style-type: none"> • Autoridad moral • Gestiona los cambios • Señala lo que hay que hacer • Soñador, visionario • Anima • Convince • Implica • Actúa para que las cosas ocurran • Logra que la gente crezca y se desarrolle 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoridad asociada el poder • Gestiona la rutina • Hace bien lo que hay que hacer • Realista • Planifica • Gestiona • Controla • Actúa cuando las cosas ocurren • Aplica las normas

Fuente: Ramos (2008)

Gráfico 3: El gráfico muestra las diferencias entre un jefe y un líder:

JEFE	LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> • Existe por la autoridad • Considera la autoridad un privilegio de mando • Inspira miedo • Sabe cómo se hacen las cosas <ul style="list-style-type: none"> • Le También se recoge de Ramos las actitudes que utilizan las autoridades para ejercer sus funciones y las formas en que son captadas por sus colaboradores o seguidores: • dice a uno: ¡Vaya! • Maneja a las personas como fichas 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe por la buena voluntad • Considera la autoridad un privilegio • Inspira confianza • Enseña cómo hacer las cosas • Le dice a uno ¡Vayamos! • No trata a las personas como cosas • Llega antes • Da el ejemplo

<ul style="list-style-type: none"> • Llega a tiempo • Asigna las tareas 	
---	--

Fuente: Ramos (2008)

1.3.1.1. Tipos de Liderazgo:

1.3.1.1.1 Liderazgo Democrático: Reyes (1994), según su opinión:

Este tipo de liderazgo el líder busca ser un miembro más del grupo o equipo, las decisiones se suelen tomar entre los trabajadores, pero bajo la supervisión, guía y consentimiento del líder.

El líder democrático se caracteriza por escuchar a los miembros de su grupo, ser amistoso, ser accesible, ayuda a sus trabajadores en sus problemas personales, mostrar consideración e interés por los demás, promover la participación de todos y ser participativo.

Novela (2014),

El líder democrático toma decisiones consultando con los subordinados, de manera que las decisiones y acciones son consultadas fomentando la participación de los trabajadores.

El líder fomenta la comunicación y la participación conjunta en las decisiones, anima y agradece las sugerencias de los trabajadores. Cuando hay que tomar una decisión el líder ofrece soluciones que los trabajadores pueden apoyar o no o entre las que pueden elegir, haciendo que la decisión se convierta en algo compartido.

1.3.1.1.2 Liderazgo Permisivo: El estilo permisivo o Liberal utiliza muy poco su poder, es muy flexible.

Accede a los subordinados un alto grado de independencia en sus quehaceres.

Depende de sus subalternos para fijar las actividades y tareas. Considera que su papel es apoyar las acciones de sus seguidores al proporcionarles información y actuando como un contacto con el entorno del grupo. Es útil y recomendable cuando hay madurez, cuando son más hábiles y más seguros que el propio líder. Su estilo es liberal, se sitúa al margen del grupo y no se preocupa de darle cohesión.

Se desatiende del grupo y sus responsabilidades, lo que genera desorden e Ineficacia.

Según Collao (1997):

Este líder promueve la libertad completa para el grupo o las decisiones individuales. Hay un mínimo de participación del líder.

Este estilo, por definición puede parecer apático a algunas personas debido a que se basa en la no interferencia pues, puede haber una clara decisión formulada. El estilo liberal es una decisión, consciente o no, para evitar la interferencia y dejar que los acontecimientos tomen su propio curso. El líder puede ser permisivo para alentar la libertad o inepto al guiar a un grupo.

1.3.1.1.3 Liderazgo Innovador:

El Liderazgo innovador también considerado como Liderazgo emprendedor que no siempre mueve masas, pero sus aportes dan mejoras. Raúl Conde y Magdalena Salomé consideran:” al emprendedor o innovador como actores clave del desarrollo esto,

conlleva un doble reto para el directivo y las Instituciones: Formar líderes con la capacidad de acometer un nuevo proyecto o crear un nuevo producto.”

1.3.1.1.4 Liderazgo Autoritario:

Este tipo de Líder Autoritario es aquel que da órdenes y espera que sean cumplidas como tal. Es un tipo de autoridad que no deja que sus empleados cumplan con sus funciones, puesto que toda orden tendrá recompensa o algún castigo.

Este tipo de líder no comunica, solo ordena y de esta manera crea miedo o terror, pues solo él tiene el control.

1.3.2 Gestión Educativa:

Gestión Educativa es un sistema orientado al fortalecimiento de las Instituciones Educativas, todo ello con una finalidad muy importante que es la de enriquecer los Procesos Directivos, Pedagógicos y administrativos.

Martínez (2015: 25) en su Ensayo dice:

La Gestión Educativa es un proceso sistemático que tiene pasos establecidos en donde se debe de empezar con una planeación y evaluación para fortalecer lo que son las Instituciones, para poder llevar a cabo esto se necesita de fases.

La primera fase es la autoevaluación, se basa en recopilar y analizar toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones, eso nos permite identificar las fortalezas y mejorar para poder colocar un plan de mejoramiento, por eso que la autoevaluación es esencial durante la aplicación de los planes. Segunda fase es el mejoramiento, basado en las Instituciones; son las metas que se establecen para poder cumplirlas y lograr mejorar, estrategias claras para poder cumplir la misión del

mejoramiento.

La tercera fase es la ejecución y seguimiento, esta es para la toma de decisiones.

Estas tres fases establecidas llevan el proceso para el mejoramiento de una Gestión Educativa.

1.3.2.1 Gestión de las condiciones para la mejora laboral:

Para establecer las condiciones para la mejora de los aprendizajes en una Institución Educativa según el MED (Ministerio de Educación) se consideran tres competencias y estas son:

- Conduce de manera participativa la Planificación Institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar metas de aprendizaje.
- Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
- Las características de los estudiantes y su entorno; y la orientación Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como proviniendo riesgos.

1.3.2.1.1 Planificación institucional:

La planificación institucional es una actividad que siempre se tiene que llevar a cabo en forma participativa, sobre la base del conocimiento Pedagógico, Un clima escolar adecuado, características de los estudiantes y su contexto.

Según la Guía Metodológica de planificación Institucional

(20011- 13)

La planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas.

El proceso de planificación institucional permitirá a cada entidad:

- Lograr coherencia y racionalidad de las acciones, a través del enlace entre las políticas nacional y sectorial, y los medios propuestos para alcanzarlos.
- Enfrentar los principales problemas, proporcionando un marco útil para tomar decisiones en forma coordinada.
- Introducir nuevas y mejores formas del quehacer público, a través del reconocimiento de las competencias y responsabilidades de cada entidad.
- Ubicar un mecanismo al más alto nivel para la sostenibilidad de los enfoques transversales.
- Mejorar su desempeño a través del establecimiento de un sistema de seguimiento permanente.
- Crear un sentido de pertenencia a la institución.

1.3.1.1.2 Participación democrática / clima escolar:

El clima escolar es el aspecto más resaltante, ya que cuando en una Institución Educativa el clima escolar es positivo o favorable los estudiantes perciben su I.E. como un lugar grato donde se sienten queridos, protegidos y acompañados. Sobre todo, escuchados y

respetados.

Grisay, (1993) señala que:

El clima escolar debe ser considerado como el eje de comprensión, no solo de una estructura de Comportamientos, sino como la forma en la cual la escuela configura su mundo educativo en relación con sus sentidos; y para la construcción de este concepto, menciona cinco criterios, que a su vez permiten medirlo:

i) Sentimiento de los alumnos de ser objeto de atención.

ii) Sentimiento de los alumnos de justicia y equidad.

iii) Sentimiento de los alumnos de competencia (de sentirse competente) y de capacidad.

iv) Sentimiento de orgullo de los alumnos por estudiar en esa escuela.

v) Sentimiento de satisfacción general de los alumnos por su escuela.

1.3.1.1.3 Recursos:

Los manejos adecuados de recursos aseguran un aprendizaje de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos como son: humanos, materiales, financiero y tiempo, así como también el de prevenir riesgos.

1.3.2.2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes:

El Ministerio de Educación Plantea las orientaciones para mejorar los aprendizajes, Se espera propiciar la participación de todos los docentes, por lo que se sugiere realizar una actividad dentro de la jornada con sus pares de asignatura u otra organización de trabajo que el equipo técnico determine.

La finalidad es que los docentes desarrollen un proceso de reflexión del Currículo, una mirada analítica que permita planificar de manera contextualizada a la realidad y la diversidad de los estudiantes, considerando los recursos educativos disponibles y los apoyos profesionales que necesitan para diversificar las experiencias de aprendizajes.

1.3.2.3 Criterios específicos para directivos y jerárquicos:

Los directivos y Jerárquicos tiene la responsabilidad de realizar el acompañamiento y Monitoreo y las evaluaciones con la finalidad de la toma de decisiones correctivas y reajustes necesarios en el trabajo.

EL Ministerio de Educación considera que:

El Acompañamiento Pedagógico es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica a los docentes a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. En el marco del proceso de enseñanza y aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, pueda definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como

fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo.

1.3.3 Liderazgo pedagógico:

1.3.3.1 Liderazgo pedagógico: En la actualidad lo que se propicia con el Marco del Buen director es que el director pasa de un simple administrador o conductor de una Institución Educativa hacer un líder pedagógico, como dice el MED:

Un líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo.

El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover:

- La motivación de los maestros.
- El desarrollo de las habilidades y capacidades docentes.
- El mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores.



Grafico 4 Acciones de un director líder:

FUENTE: MED- PERU (2013)

1.3.3.2. El Liderazgo y la Educación:

Es muy importante considerar que en la conducción de una Institución Educativa la dirección de Ella maneje el Liderazgo para así lograr objetivos Institucionales trazados, Con respecto a ello podemos considerar lo que Flores (2004) nos dice:

La esencia del liderazgo en la dirección de una escuela es el seguimiento a las personas tanto como a los procesos, la razón del liderazgo es el deseo de las personas por seguir a un líder a quien reconocen como un medio para sus propios logros y crecimiento. Todo dependerá del clima organizacional que el líder fomente. La escuela es una organización humana formada por un grupo de personas cuyas acciones se coordinan para conseguir ciertos objetivos o resultados cuyo logro interesa a todas ellas.

La dirección de una institución es la realidad más compleja con que nos topamos a la hora de explicar su funcionamiento.

1.3.3.3. Desempeño laboral:

Palaci (2005: 155) plantea que:

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un periodo de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la edificación organizacional.

El desempeño laboral según Robbins (2004):

Complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, por que ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles.

1.4. Formulación del problema:

¿De qué manera el liderazgo del Director influye en el Desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.?

1.4.1. Problemas específicos:

- ¿De qué manera el Liderazgo del Director influye la gestión de las condiciones para la mejora laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?
- ¿De qué manera el liderazgo del Director influye en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?
- ¿De qué manera el liderazgo del Director influye en los criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?

1.5. Justificación del estudio:

En vista en el que en estos últimos años se viene dando mucha importancia en todos los campos sobre la calidad y en educación en nuestro país en esta última década se vienen dando reformas muy significativas apuntando al logro de la calidad Educativa con un liderazgo en la acción Pedagógica de los Directores.

Según un estudio de la UNESCO “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar Efectivamente la cultura de las instituciones escolares”. Se trata aquí de generar climas propicios para mejorar el rendimiento del trabajo docente y el desempeño de los alumnos con una gestión escolar participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes.

La importancia de la Investigación está fundamentada en el papel protagónico que juega el Líder (Director) de la Institución Educativa como orientador, guía y ejecutor de decisiones que aseguren el crecimiento de la Institución misma y de cada uno de los miembros.

Es fundamental, considerar la debida importancia, el papel del liderazgo en los directores para poder conducir y guiar a los miembros de la organización educativa con el fin de cumplir los objetivos y metas que la institución y el sistema educativo requiere con urgencia.

Siendo una necesidad la práctica de un liderazgo eficiente para mejorar la calidad educativa es necesario tener datos precisos de la mejora de la calidad Educativa, este trabajo tambien servirá como base para otras investigaciones y estará al servicio de la Educación.

1.6 Hipótesis:

1.6.1. Hipótesis general:

El liderazgo del director influye Significativamente en el desempeño laboral en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016

1.6.2. Hipótesis específicas:

a) El liderazgo del director influye Significativamente en la Gestión de las condiciones para la mejora laboral en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

b) El liderazgo del director influye Significativamente en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

c) El liderazgo del director influye Significativamente en los Criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos en la IE. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

1.7. Objetivos de la investigación:

1.7.1 Objetivo general:

- Determinar que el Liderazgo del director influye el Desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016

1.7.2 Objetivos específicos:

- Determinar que el Liderazgo del director influye en la Gestión de las

condiciones para la mejora laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016

- Determinar que el Liderazgo del Director influye en la *Orientación* de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016
- Determinar que el Liderazgo del Director influye en los criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen – Lircay- 2016

II. METODO

2.1. Diseño de investigación:

Pre experimental.

GE: O ₁ X O ₂

Dónde:

GE: grupo experimental.

O₁: observación pre-test.

O₂: observación post –test.

2.2. Variables, operacionalización:

- Variable independiente: Liderazgo.
- Variable dependiente: Desempeño laboral.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORES
Liderazgo	<p>LIDERAZGO se define como la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando éste con un carácter circunstancial dependiendo de las actividades, conocimientos y habilidad que utilice para hacerlo productivo.</p> <p>HELLRIEGEL (2005, 418,22), expresa que, el liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se</p>	<p>1.-A la muestra seleccionada se aplicó el pre- test.</p> <p>2.- Durante semanas se aplicó el Marco del Desempeño Directivo, para poner en práctica el Liderazgo del Director.</p> <p>3.- Luego de la manipulación de la variable Independiente se aplicó el post-test.</p> <p>4.- Se procesò y analizò los datos</p>	<p>-Liderazgo Democrático.</p> <p>-Liderazgo Permisivo.</p> <p>-Liderazgo Innovador.</p> <p>-Liderazgo autoritario.</p>		<p>-Siempre equivale a 2 puntos.</p> <p>- Pocas veces equivale a 1 punto.</p> <p>- Nunca equivale 0 puntos.</p>

<p>Desempeño laboral</p>	<p>esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejen sus propósitos compartidos</p> <p>DESEMPEÑO LABORAL MONTENEGRO Ignacio (2003, 18), El desempeño es un conjunto de acciones concretas. El desempeño laboral se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al</p>	<p>obtenidos haciendo uso de la prueba de Wilcoxon.</p>	<p>a. Gestión de las condiciones para la mejora laboral.</p> <p>b. Orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</p>	<p>-Diagnostica las características del entorno Institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.</p> <p>- Diseña de manera participativa los Instrumentos de gestión Escolar teniendo en cuenta las características del entorno Institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje</p> <p>.</p> <p>-Demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.</p>	
---------------------------------	--	---	--	--	--

	<p>estudiante y al entorno. Asimismo, el desempeño se ejerce en diferentes o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva.</p> <p>El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la Profesión docente</p>		<p>c. Criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. -Organiza las aulas y otros espacios de forma segura, accesible y en forma adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo la diversidad de sus estudiantes. - Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones, las correcciones necesarias en fechas oportunas. 	
--	---	--	--	--	--

2.3. Población, muestra y muestreo:

2.3.1. Población: La población según Jiménez (2004) es:

El conjunto grande y completo de individuos, elementos y unidades que pertenecen como mínimo una característica común observable, en quienes se desea estudiar el fenómeno.

En el presente trabajo la población es trece Docentes de la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen- Lircay. De los cuáles seis son Nombrados y siete son contratados.

2.3.2. Muestra: Jiménez también nos dice: “La muestra es una parte o un sub conjunto de la población de estudio”

Trece Docentes de la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen- Lircay. De los cuáles seis son Nombrados y siete son contratados. También denominado muestra censal.

2.3.3. Muestreo:

No se utilizó ningún muestreo, porque la población de estudio es muy pequeña.

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

2.4.1. Técnicas de recolección:

La Técnica utilizada es la de la encuesta; donde se persigue indagar la opinión que tiene un sector de la población sobre determinado problema.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos:

Cuestionario. Conjunto de preguntas formuladas por escrito para que opinen sobre un asunto.

2.4.3 Validación y confiabilidad del instrumento:

No se hizo la validación ni la confiabilidad del instrumento toda vez que se utilizó el cuestionario del Ministerio de Educación.

2.5. Método de análisis de datos:

2.5.1. Estadística descriptiva:

Tablas de Frecuencia y Gráficos Estadísticos.

2.5.2. Estadística inferencial:

Se procesará los datos haciendo uso del test de Wilcoxon.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción:

Esta sección del trabajo de investigación se centra en la presentación de los datos obtenidos por medio del instrumento diseñado para el estudio. Los resultados arrojan información valiosa para interpretar el desempeño laboral del director de la institución educativa N° 36239 Pampa del Carmen, en primer lugar, se presentarán los resultados del pre test y luego los resultados del pos test.

3.1.1 Resultados del pre test:

En la tabla 1 y el gráfico 5, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1(7.69%) manifiestan nunca, 9 (69.23%) dicen pocas veces y 3 (23.08%) indican siempre.

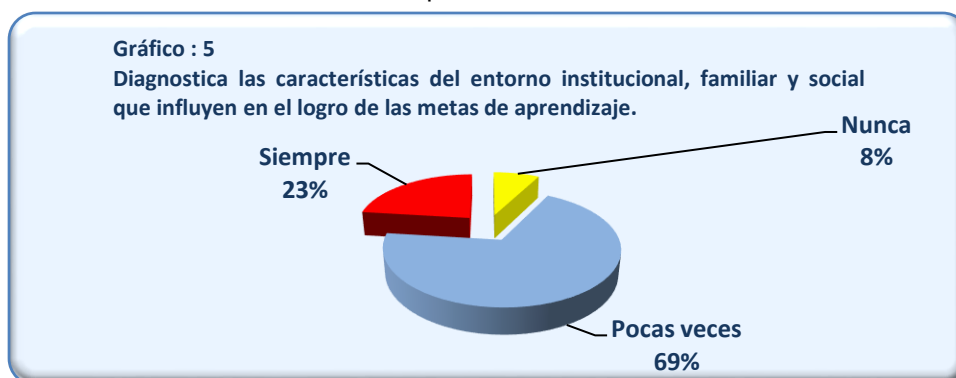
De lo descrito, afirmamos que más de la mitad de los docentes encuestados perciben que el director pocas veces diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.

Tabla 1:

Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	9	69.23
Siempre	3	23.08
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

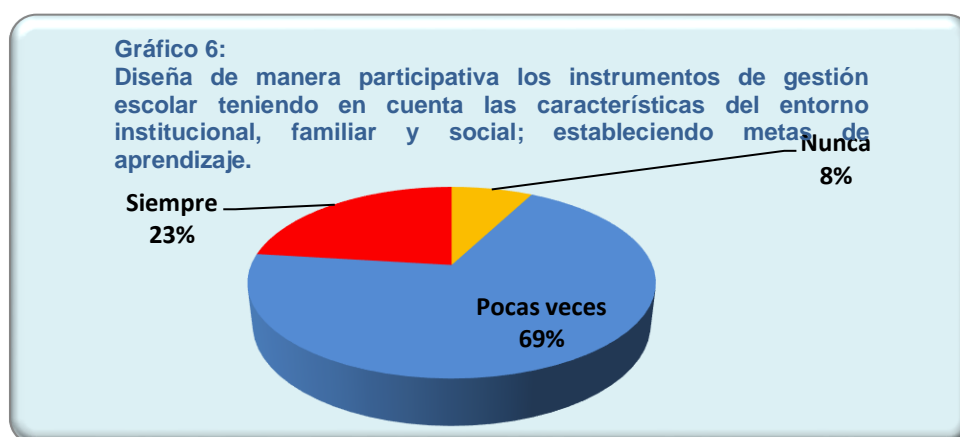
En la tabla 2 y el gráfico 6, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1, que representa el (7.69%) manifiestan nunca, 9 (69.23%) dicen pocas veces y 3 (23.08%) indican siempre. De lo descrito, afirmamos que más de la mitad de los docentes perciben que el director pocas veces diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.

Tabla 2:

Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	9	69.23
Siempre	3	23.08
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

De la tabla 3 y el gráfico 7, se percibe que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 9 (69.23%) dicen pocas veces y 3 (23.08%) manifiestan siempre.

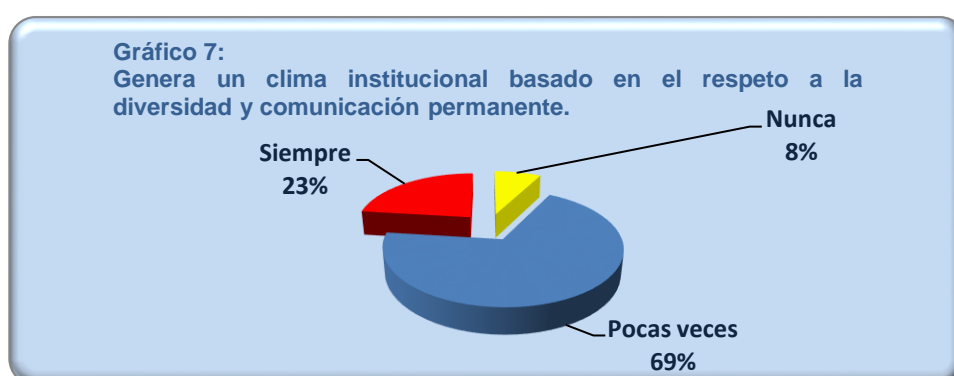
De lo cual podemos afirmar que más de la mitad de los docentes aprecian que el director pocas veces genera un clima institucional basado en el respeto a la diversidad y comunicación permanente.

Tabla 3:

Genera un clima institucional basado en el respeto a la diversidad y comunicación permanente.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	9	69.23
Siempre	3	23.08
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 4 y el gráfico 8, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 2 (15.38%) indican nunca, 6 (46.15%) dicen pocas veces y 5 (38.46%) manifiestan siempre.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, podemos afirmar que cerca de la mitad de los docentes aprecian que el director pocas veces y siempre maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.

Tabla 4

Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Unca	2	15.38
Pocas veces	6	46.15
Siempre	5	38.46
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 5 y el gráfico 9, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 2 (15.38%) indican nunca, 9 (69.23%) dicen pocas veces y 2 (15.38%) manifiestan siempre.

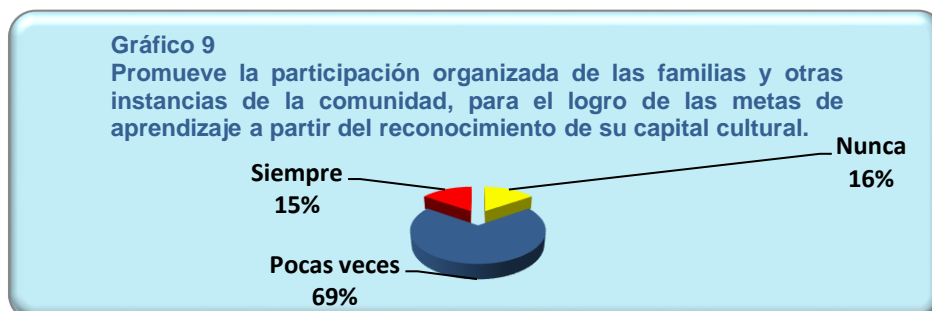
Es evidente entonces más de la mitad de los docentes aprecian que el director pocas veces promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.

Tabla 5:

Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	15.38
Pocas veces	9	69.23
Siempre	2	15.38
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 6 y el gráfico 10, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados,

1 (7.69%) indican nunca, 9 (69.23%) dicen pocas veces y 3 (23.08%) manifiestan siempre.

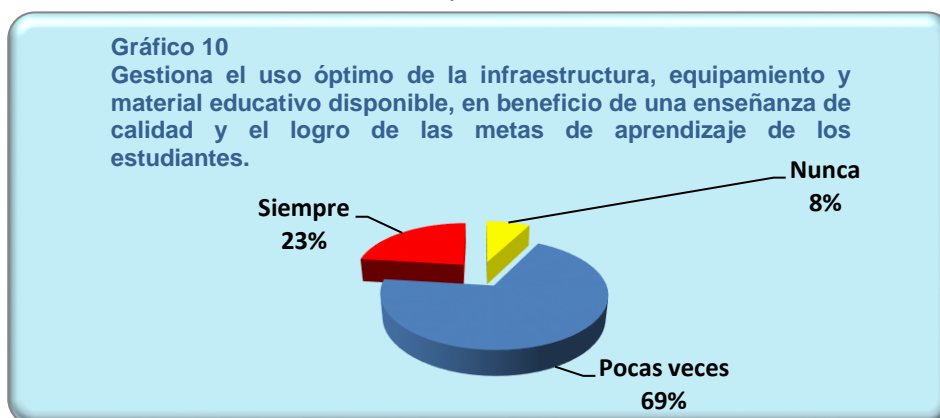
Dadas las condiciones que anteceden podemos afirmar que cerca de tres tercios de los docentes perciben que pocas veces el director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

Tabla:6

Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	9	69.23
Siempre	3	23.08
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 7 y el gráfico 11 se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 7 (53.85%) dicen pocas veces y 5 (38.46%) manifiestan siempre.

Como puede observarse el cincuenta por ciento de los docentes

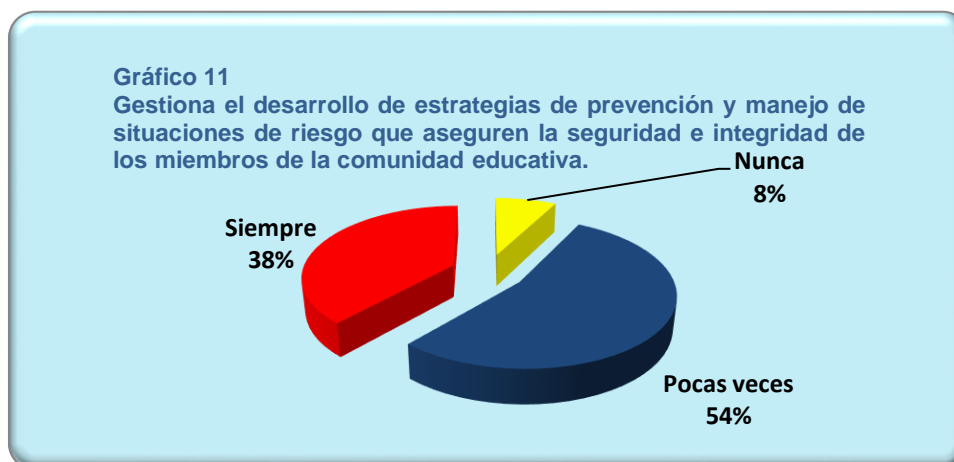
manifiestan que el director pocas veces gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

Tabla 7

Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunic educativa.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	7	53.85
Siempre	5	38.46
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 8 y el gráfico 12, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 7 (53.85%) dicen pocas veces y 5 (38.46%) manifiestan siempre.

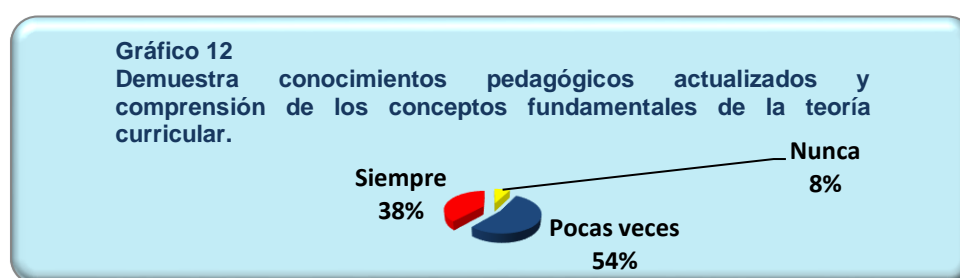
Como puede observarse el cincuenta por ciento de los docentes manifiestan que el director pocas veces demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.

Tabla 8

Demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	7	53.85
Siempre	5	38.46
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 9 y el gráfico 13, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 2 (15.38%) indican nunca, 6 (46.15%) dicen pocas veces y 5 (38.46%) manifiestan siempre.

Significa entonces, existe proporcionalidad los docentes e indican que el director pocas veces y siempre genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Tabla 9

Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	15.38
Pocas veces	6	46.15
Siempre	5	38.46
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 10 y el gráfico 14, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 0 (0.00%) indican nunca, 9 (69.23%) dicen pocas veces y 4 (30.77%) manifiestan siempre.

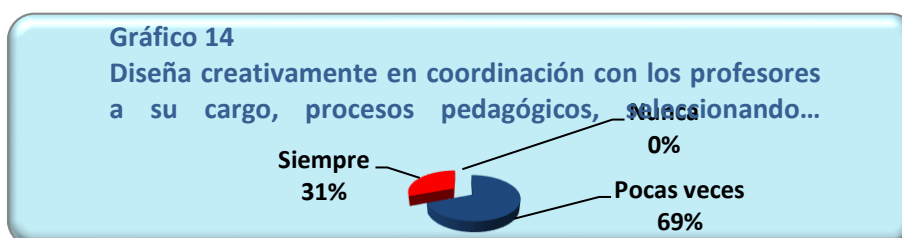
Ante la situación observada, se deduce que cerca del setenta por ciento de los docentes indican que el director pocas veces diseña creativamente en coordinación con los profesores a su cargo, procesos pedagógicos, seleccionando aquellos que sean capaces de despertar curiosidad e interés en los estudiantes.

Tabla 10

Diseña creativamente en coordinación con los profesores a su cargo, procesos pedagógicos, seleccionando aquellos que sean capaces de despertar curiosidad e interés en los estudiantes.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Pocas veces	9	69.23
Siempre	4	30.77
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 11 y el gráfico 15, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 0 (0.00%) indican nunca, 10 (76.92%) dicen pocas veces y 3 (23.08%) manifiestan siempre.

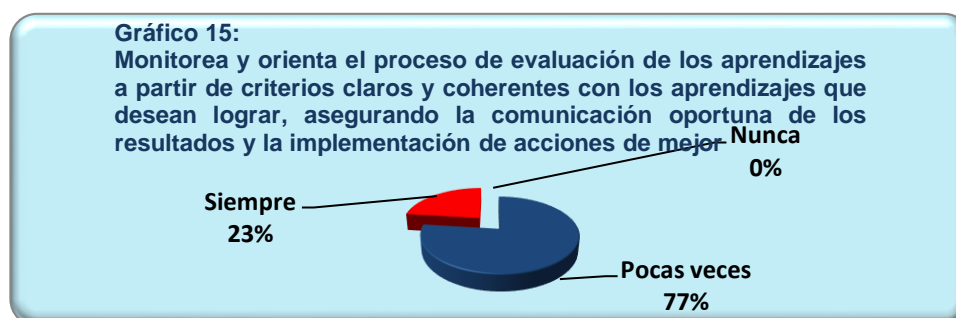
Tal como se observa, podemos manifestar que la mayoría de los docentes indican que pocas veces el director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Tabla 11

Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Pocas veces	10	76.92
Siempre	3	23.08
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 12 y el gráfico 16, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 0 (0.00%) indican nunca, 7 (53.85%) dicen pocas veces y 6 (46.15%) manifiestan siempre.

Según se ha observado, podemos indicar que cerca del cincuenta

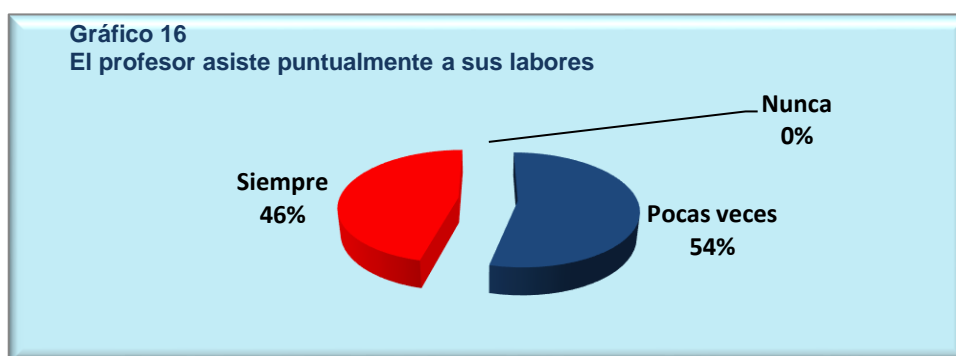
por ciento de los docentes manifiestan que pocas veces el profesor asiste puntualmente a sus labores y otro tanto lo hacen siempre.

Tabla 12

El profesor asiste puntualmente a sus labores.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Pocas veces	7	53.85
Siempre	6	46.15
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 13 y el gráfico 17, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 0 (0.00%) indican nunca, 10 (76.92%) dicen pocas veces y 3 (23.08%) manifiestan siempre.

Significa entonces que tres cuartos de los encuestados manifiestan que pocas veces el profesor es responsable (nunca tuvo faltas, sanciones, procesos administrativos o llamadas de atención por la superioridad).

Tabla 13

El profesor es responsable (nunca tuvo faltas, sanciones, procesos administrativos o llamadas de atención por la superioridad)

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Pocas veces	10	76.92
Siempre	3	23.08
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 14 y el gráfico 18, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (**7.69%**) indican nunca, 8 (61.54%) dicen pocas veces y 4 (30.77%) manifiestan siempre.

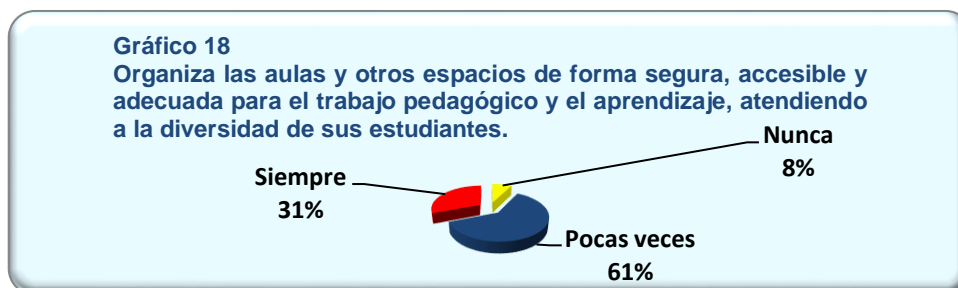
Hecha la observación, podemos manifestar que más del cincuenta por ciento de los docentes indican que el director pocas veces organiza las aulas y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad de sus estudiantes.

Tabla 14

Organiza las aulas y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad de sus estudiantes.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	8	61.54
Siempre	4	30.77
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 15 y el gráfico 19, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 9 (69.23%) dicen pocas veces y 3 (23.08%) manifiestan siempre.

De lo descrito, afirmamos que más de la mitad de los docentes perciben que el director pocas veces sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones las correcciones necesarias en fechas oportunas.

Tabla 15

Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones las correcciones necesarias en fechas oportunas.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	9	69.23
Siempre	3	23.08
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

3.1.2 Resultados del pos test:

En la tabla 16 y el gráfico 20, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 2 (15.38%) manifiestan nunca, 0 (0.00%) dicen pocas veces y 11 (84.62%) indican siempre.

De lo descrito, afirmamos que más de las tres cuartas partes de los

docentes encuestados perciben que el director siempre diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.

Tabla 16

Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	15.38
Pocas veces	0	0.00
Siempre	11	84.62
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 17 y el gráfico 21, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) manifiestan nunca, 5 (38.46%) dicen pocas veces y 7 (53.85%) indican siempre.

De lo descrito, afirmamos que poco más de la mitad de los docentes encuestados perciben que el director siempre diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.

Tabla 17

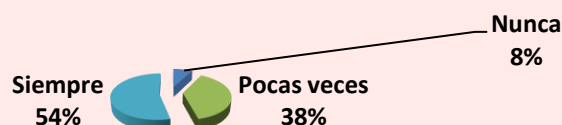
Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	5	38.46
Siempre	7	53.85
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

Gráfico 21

Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

De la tabla 18 y el gráfico 22, se percibe que de 13 (100%) de docentes encuestados, 0 (0.00%) indican nunca, 2 (15.38%) dicen pocas veces y 11 (84.62%) manifiestan siempre.

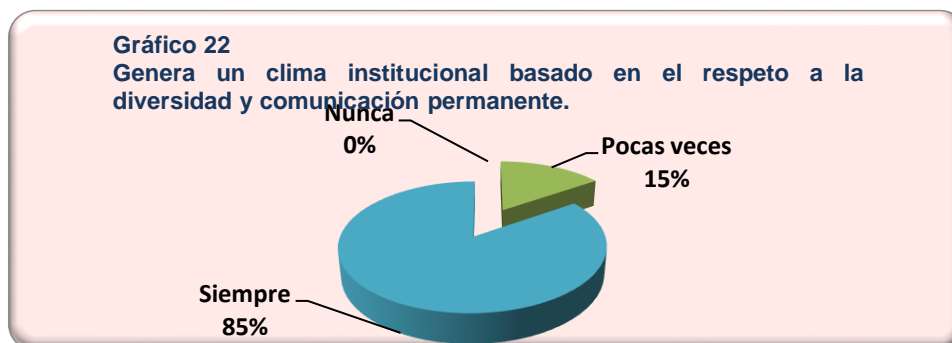
De lo cual podemos afirmar que más de los tres cuartos de docentes encuestados aprecian que el director siempre genera un clima institucional basado en el respeto a la diversidad y comunicación permanente.

Tabla 18

Genera un clima institucional basado en el respeto a la diversidad y comunicación permanente.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Pocas veces	2	15.38
Siempre	11	84.62
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 19 y el gráfico 23, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 3 (23.08%) dicen pocas veces y 9 (69.23%) manifiestan siempre.

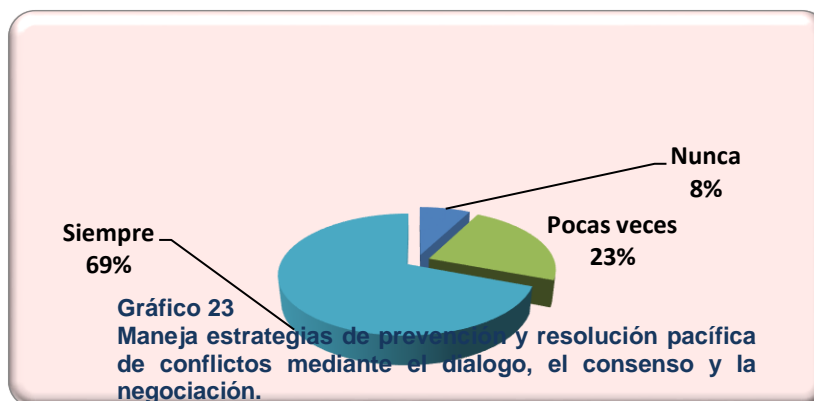
Sobre la base de las consideraciones anteriores, podemos afirmar que más de la mitad de los docentes aprecian que el director siempre maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.

Tabla 19

Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	3	23.08
Siempre	9	69.23
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 20 y el gráfico 24, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 0 (0.00%) indican nunca, 8 (61.54%) dicen pocas veces y 5 (38.46%) manifiestan siempre.

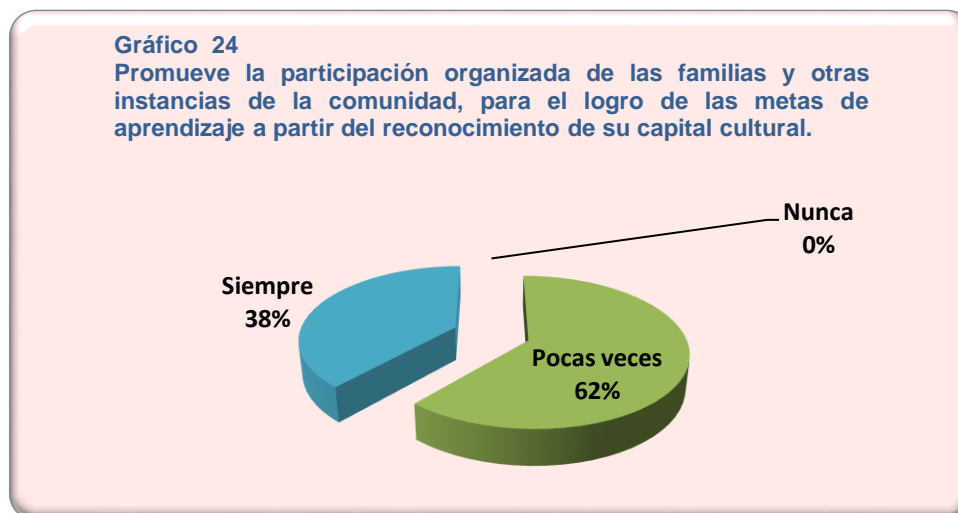
Es evidente entonces que más de la mitad de los docentes aprecian que el director pocas veces promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.

Tabla 20

Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Pocas veces	8	61.54
Siempre	5	38.46
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 21 y el gráfico 25, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 2 (15.38%) dicen pocas veces y 10 (76.92%) manifiestan siempre.

Dadas las condiciones que anteceden podemos afirmar que más de las

tres cuartas partes de los docentes perciben que siempre el director Ggestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 21

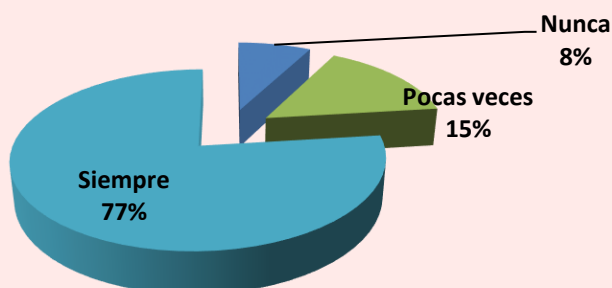
Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	2	15.38
Siempre	10	76.92
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

Gráfico 25

Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 22 y el gráfico 26, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 2 (15.38%) dicen pocas veces y 10 (76.92%) manifiestan siempre.

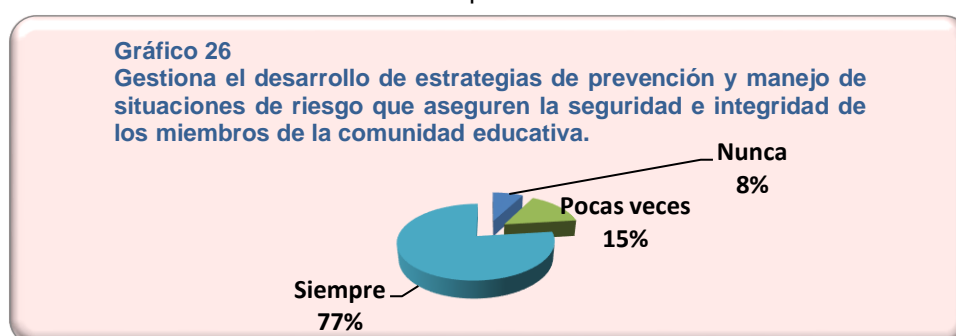
Como puede observarse cerca de ochenta por ciento de los docentes manifiestan que el director siempre gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

Tabla 22

Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	2	15.38
Siempre	10	76.92
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 23 y el gráfico 27, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 0 (0.00%) indican nunca, 4 (30.77%) dicen pocas veces y 9 (69.23%) manifiestan siempre.

Como puede observarse más del cincuenta por ciento de los docentes manifiestan que el director siempre demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.

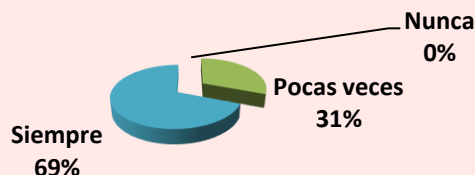
Tabla 23

Demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Pocas veces	4	30.77
Siempre	9	69.23
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

Gráfico 27
Demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 24 y el gráfico 28, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 4 (30.77%) dicen pocas veces y 8 (61.54%) manifiestan siempre.

Significa entonces, que poco más del cincuenta por ciento de los docentes indican que el director siempre genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Tabla 24

Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	4	30.77
Siempre	8	61.54
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

Gráfico 28
Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 25 y el gráfico 29, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 0 (0.00%) indican nunca, 4 (30.77%) dicen pocas veces y 9 (69.23%) manifiestan siempre.

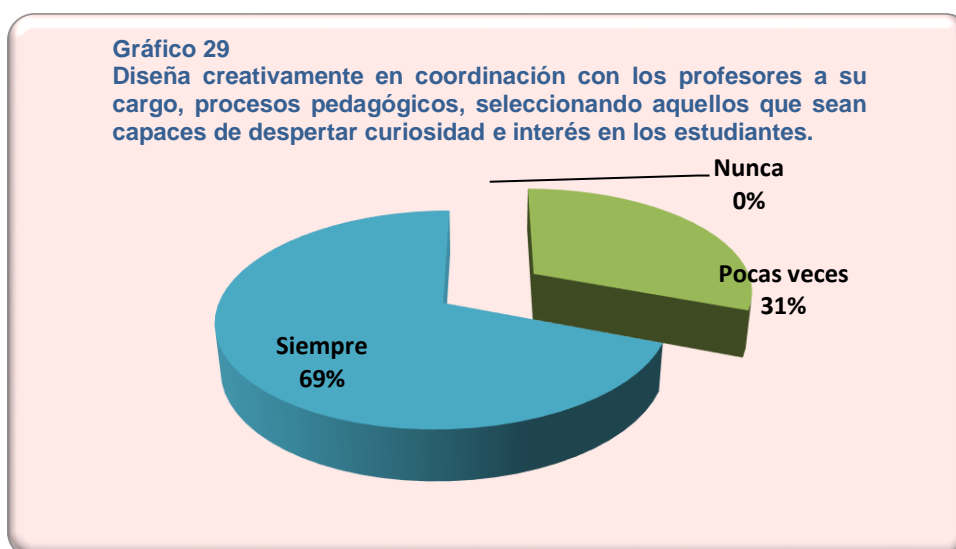
Ante la situación observada, se deduce que cerca setenta por ciento de los docentes indican que el director siempre diseña creativamente en coordinación con los profesores a su cargo, procesos pedagógicos, seleccionando aquellos que sean capaces de despertar curiosidad e interés en los estudiantes.

Tabla 25

Diseña creativamente en coordinación con los profesores a su cargo, procesos pedagógicos, seleccionando aquellos que sean capaces de despertar curiosidad e interés en los estudiantes.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Pocas veces	4	30.77
Siempre	9	69.23
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 26 y el gráfico 30, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 4 (30.77%) dicen pocas veces y 8 (61.54%) manifiestan siempre.

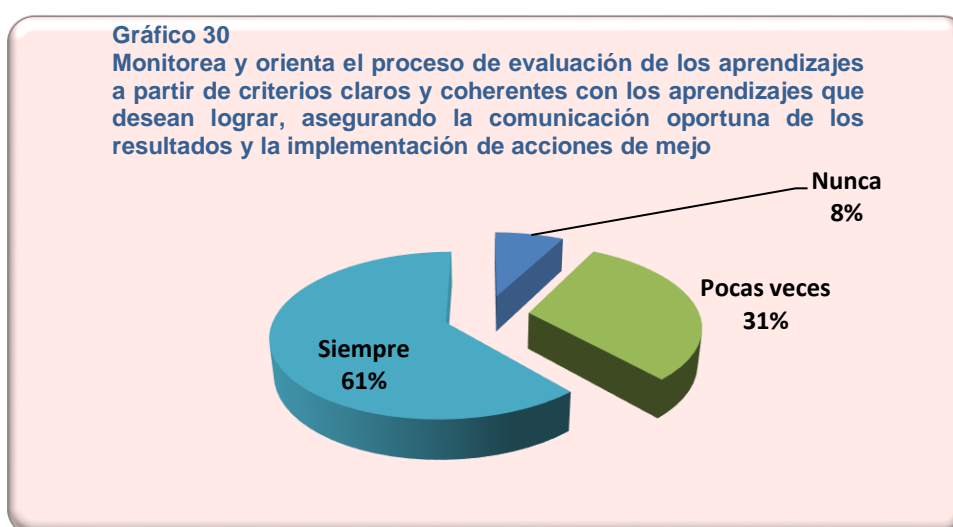
Tal como se observa, podemos manifestar que más del cincuenta por ciento de los docentes indican que siempre el director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Tabla 26

Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	4	30.77
Siempre	8	61.54
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 27 y el gráfico 31, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 3 (23.08%) dicen pocas veces y 9 (69.23%) manifiestan siempre.

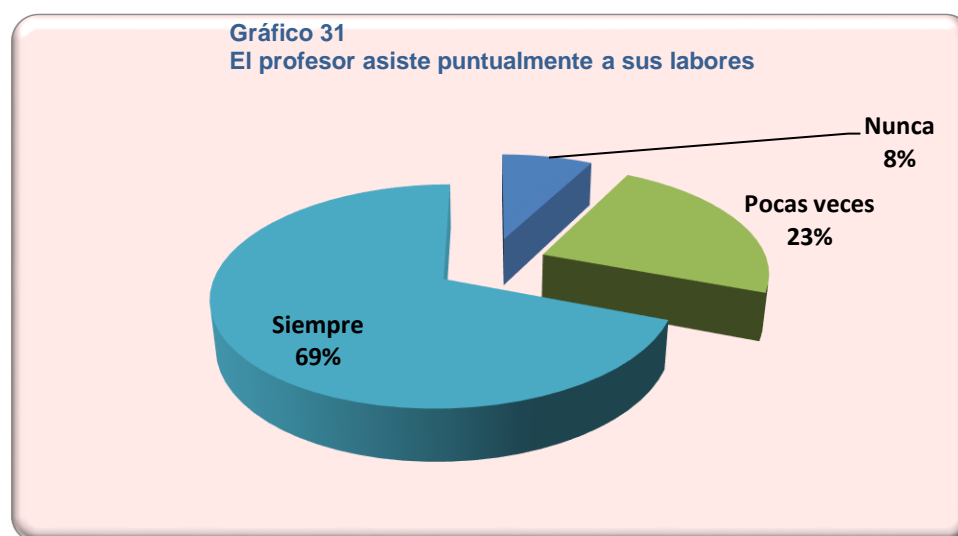
Según se ha observado, podemos indicar que cerca del setenta por ciento de los docentes manifiestan que siempre el profesor asiste puntualmente a sus labores.

Tabla 27

El profesor asiste puntualmente a sus labores.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	3	23.08
Siempre	9	69.23
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 28 y el gráfico 32, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 4 (30.77%) dicen pocas veces y 8 (61.54%) manifiestan siempre.

Significa entonces que algo más del cincuenta por ciento de los encuestados manifiestan que siempre el profesor es responsable

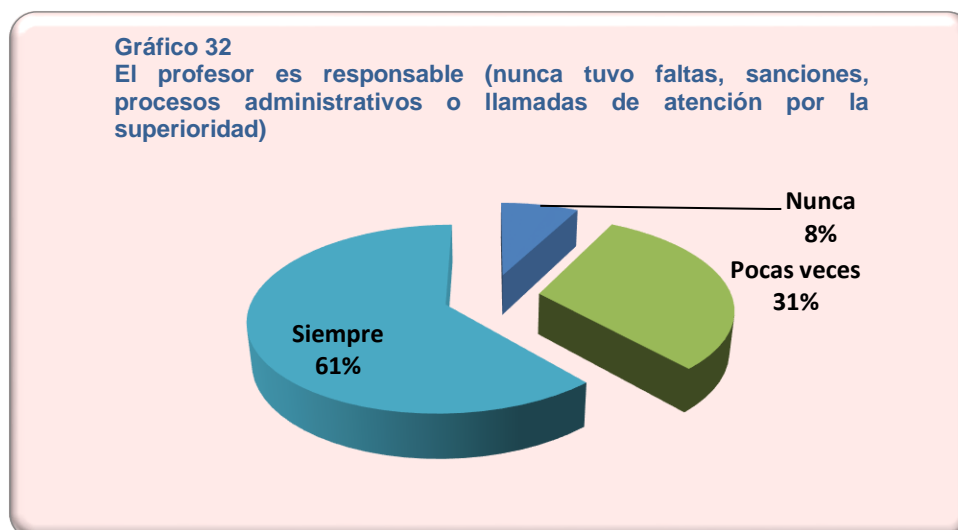
(nunca tuvo faltas, sanciones, procesos administrativos o llamadas de atención por la superioridad).

Tabla 28

El profesor es responsable (nunca tuvo faltas, sanciones, procesos administrativos o llamadas de atención por la superioridad)

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	4	30.77
Siempre	8	61.54
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 29 y el gráfico 33, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 1 (7.69%) dicen pocas veces y 11 (84.62%) manifiestan siempre.

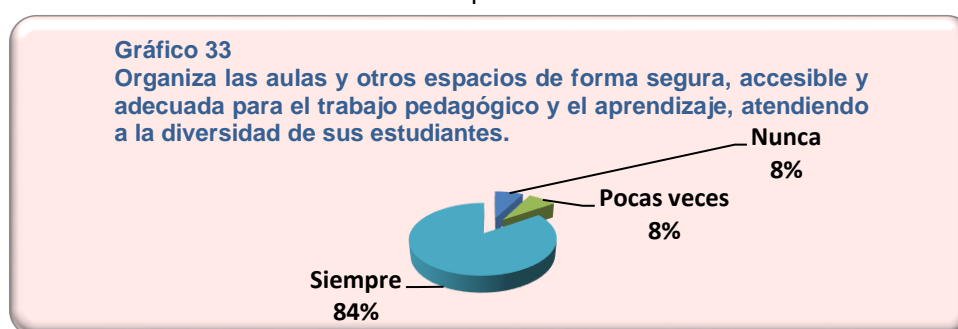
Hecha la observación, podemos manifestar que más de las tres cuartas partes de los docentes indican que el director siempre organiza las aulas y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad de sus estudiantes.

Tabla 29

Organiza las aulas y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad de sus estudiantes.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	1	7.69
Siempre	11	84.62
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

En la tabla 30 y el gráfico 34, se observa que de 13 (100%) de docentes encuestados, 1 (7.69%) indican nunca, 2 (15.38%) dicen pocas veces y 10 (76.92%) manifiestan siempre.

De lo descrito, afirmamos que poco más de las tres cuartas partes de los docentes percibe que el director siempre sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones las correcciones necesarias en fechas oportunas.

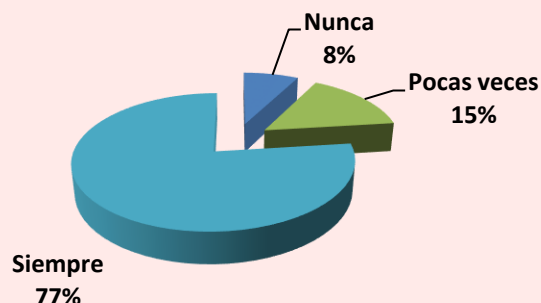
Tabla 30

Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones las correcciones necesarias en fechas oportunas.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7.69
Pocas veces	2	15.38
Siempre	10	76.92
Total	13	100.00

Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

Gráfico 34
Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones las correcciones necesarias en fechas oportunas.



Fuente: Ficha de evaluación del desempeño laboral del director.

3.2 Hipótesis

3.2.1 Hipótesis general

H1: El liderazgo del director influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

H0: El liderazgo del director no influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ o 5%. Es la probabilidad de cometer un error.

Nivel de confianza

Al 95%. Probabilidad de que la estimación de un parámetro en una muestra sea el valor real en la población.

Estadístico de prueba

Para la contrastación de las hipótesis, se utilizó el estadístico prueba de los rangos con signo de Wilcoxon, mediante el SPSS statistics 22.

Tabla 31:

Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Pos test - Pre test	Rangos negativos	1 ^a	4,00	4,00
	Rangos positivos	12 ^b	7,25	87,00
	Empates	0 ^c		
	Total	13		

a. Pos test < Pre test

b. Pos test > Pre test

c. Pos test = Pre test

Los resultados de los rangos de Wilcoxon se muestran en la tabla 31, que es el resultado de la dirección de las diferencias entre el pre test y el pos test.

Tabla 32:Estadísticos de prueba^a

	Pos test - Pre test
Z	-2,984 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,003

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos negativos.

Decisión Estadística:

Ahora bien, teniendo como referencia la tabla 32 se observa que la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,003 este es < al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se concluye que el liderazgo del director influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

3.2.2 Hipótesis específicas

a) Hipótesis estadística 1:

H1 :El liderazgo del director influye significativamente en la gestión de las condiciones para la mejora laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016

H0 :El liderazgo del director no influye significativamente en la gestión de las condiciones para la mejora laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ o 5%. Es la probabilidad de cometer un error.

c) Nivel de confianza

Al 95%. Probabilidad de que la estimación de un parámetro en una muestra sea el valor real en la población.

c) Estadístico de prueba

Para la contrastación de las hipótesis, se utilizó el estadístico prueba de los rangos con signo de Wilcoxon, mediante el SPSS statistics 22.

Tabla 33

Rangos

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Dimensión 1 pos test Rangos - Dimensión 1 pre test negativos	0 ^a	,00	,00
Rangos positivos	12 ^b	6,50	78,00
Empates	1 ^c		
Total	13		

a. Dimensión 1 pos test < Dimensión 1 pre test

b. Dimensión 1 pos test > Dimensión 1 pre test

c. Dimensión 1 pos test = Dimensión 1 pre test

Los resultados de los rangos de Wilcoxon se muestran en la tabla 33., que es el resultado de la dirección de las diferencias entre la dimensión 1 del pre test y la dimensión 1 del pos test.

Tabla 34:

Estadísticos de prueba^a

	Dimensión 1 pos test - Dimensión 1 pre test
Z	-3,176 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,001

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos negativos.

d) Decisión Estadística:

Ahora bien, teniendo como referencia la tabla 34 se observa que la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,001 este es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se concluye que el liderazgo del director influye significativamente en la gestión de las condiciones para la mejora laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

Hipótesis específica 2:

H1 :El liderazgo del director influye significativamente en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

H0 :El liderazgo del director no influye significativamente en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ o 5%. Es la probabilidad de cometer un error.

Nivel de confianza

Al 95%. Probabilidad de que la estimación de un parámetro en una muestra sea el valor real en la población.

Estadístico de prueba

Para la contrastación de las hipótesis, se utilizó el estadístico prueba de los rangos con signo de Wilcoxon, mediante el SPSS statistics 22.

Tabla 35:

Rangos

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Dimensión 2 pos test - Rangos negativos	0 ^a	,00	,00
Dimensión 2 pre test - Rangos positivos	13 ^b	7,00	91,00
Empates	0 ^c		
Total	13		

- a. Dimensión 2 pos test < Dimensión 2 pre test
- b. Dimensión 2 pos test > Dimensión 2 pre test
- c. Dimensión 2 pos test = Dimensión 2 pre test

Los resultados de los rangos de Wilcoxon se muestran en la tabla 35 que es el resultado de la dirección de las diferencias entre la dimensión 2 del pre test y la dimensión 2 del pos test.

Tabla 36:
Estadísticos de prueba^a

	Dimensión 2 pos test - Dimensión 2 pre test
Z	-3,419 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,001

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos negativos.

Decisión Estadística:

Ahora bien, teniendo como referencia la tabla 36 se observa que la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,001 este es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se concluye que el liderazgo del director influye significativamente en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

Hipótesis específica 3:

H1 :El liderazgo del director influye significativamente en los criterios específicos de evaluación para directivos y Jerárquicos en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

H0 :El liderazgo del director no influye significativamente en los criterios específicos de evaluación para directivos y Jerárquicos en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ o 5%. Es la probabilidad de cometer un error.

Nivel de confianza

Al 95%. Probabilidad de que la estimación de un parámetro en una muestra sea el valor real en la población.

Estadístico de prueba

Para la contrastación de las hipótesis, se utilizó el estadístico prueba de los rangos con signo de Wilcoxon, mediante el SPSS statistics 22.

Tabla 37:

Rangos

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Dimensión 3 pos test - Rangos negativos	0 ^a	,00	,00
Dimensión 3 pre test Rangos positivos	13 ^b	7,00	91,00
Empates	0 ^c		
Total	13		

a. Dimensión 3 pos test < Dimensión 3 pre test

b. Dimensión 3 pos test > Dimensión 3 pre test

c. Dimensión 3 pos test = Dimensión 3 pre test

Los resultados de los rangos de Wilcoxon se muestran en la tabla 37, que es el resultado de la dirección de las diferencias entre la dimensión 3 del pre test y la dimensión 3 del pos test.

Tabla 38:

Estadísticos de prueba^a

	Dimensión 3 pos test - Dimensión 3 pre test
Z	-3,358 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,001

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos negativos.

Decisión Estadística:

Ahora bien, teniendo como referencia la tabla 38 se observa que la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,001 este es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se concluye que el liderazgo del director influye significativamente en los criterios específicos de evaluación para directivos y jerárquicos en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

IV. DISCUSIÓN

El liderazgo del director es muy importante para el logro de un buen desempeño laboral en una Institución Educativa, en este sentido mediante este trabajo se ha logrado demostrar que el Liderazgo del Director influye significativamente en el desempeño laboral de la I. E. N° 36239 de Pampa del Carmen –Lircay–2016.

Para este fin se trabajó con la aplicación de un pre tés y un post tés, para la contrastación de las Hipótesis se utilizó la prueba de test de Wilconxon.

Comparando con uno de los trabajos citados como antecedentes, Bustamante (2014) concluye diciendo: El liderazgo directivo se relaciona de manera directa con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primario en la RED N° 04, UGEL N° 02; Independencia, asimismo, en mi trabajo de investigación se determinó que el liderazgo del Director influye en el desempeño laboral, por lo que queda corroborado mi hipótesis general. También en el marco teórico, menciona que el tipo de liderazgo influye en el desempeño docente. De la comparación realizada concluimos, que un liderazgo conducido adecuadamente, mejora el desempeño docente y por ende se brinda un mejor servicio educativo.

V. CONCLUSIONES

- ❖ Se determinó que el liderazgo del director influye Significativamente en el desempeño laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016, donde la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,003 este es < al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se concluye que el liderazgo del director influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016
- ❖ El liderazgo del director influye Significativamente en la Gestión de las condiciones para la mejora laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016. se observa que la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,001 este es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se concluye que el liderazgo del director influye significativamente en la gestión de las condiciones para la mejora laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.
- ❖ El liderazgo del director influye Significativamente en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016., la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,001 este es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se concluye que el liderazgo del director influye significativamente en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.
- ❖ El liderazgo del director influye Significativamente en los Criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016., la prueba de Wilcoxon de los rangos con signo es 0,001 este es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0,05$ o 5%), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. De lo que se

concluye que el liderazgo del director influye significativamente en los criterios específicos de evaluación para directivos y jerárquicos en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016.

VI. RECOMENDACIONES

- ❖ Que la unidad de Gestión Educativa Local de Angaraes (UGEL-A), capacite de manera planificada y sistemática a los directores de las diferentes instituciones educativas con el tema del liderazgo y desempeño laboral, para el logro de la calidad educativa.

- ❖ La directora de la institución educativa N° 36239 de Pampa del Carmen – Lircay, continúe su trabajo con respecto a liderazgo y el desempeño laboral, que influye significativamente al logro de metas trazadas en el plan de mejora de la tan ansiada calidad educativa.

VII. REFERENCIAS

- (2012). *EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL*. LIMA.
- Faciculo de Gestìon Escolar Centrada en los Aprendizajes*. (2014). lima: MED.
- A., R. (1994). *Administraciòn Moderna* . Lima.
- Amoleto, E. J. (2000). *La conducciòn de actividades de organizaciones Pùblicas*. Madrid - España.
- Bass, B. (2013). *EL LIDERAZGO*. *Spicologia social*, 203.
- Cols, W. M. (2005). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora*.
- Educaciòn, M. d. (2014). *Marco del Buen desempeñio Directivo*. Lima : MED.
- Educaciòn, M. d. (2014). *Marco del Buen Desempeñio Directivo*. Lima: MED.
- Figeroa, M. D. (2012). *La Investigaciòn en la Maestrìa en Educaciòn y Doctorado en Ciencias de la Educaciòn*. Lima - Perù.
- Gallegos, J. (2004). *El liderazgo* . Lima - Perù.
- García, E. F. (2014). *El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*. Piura.
- GRISAY. (1993). *CONVIVENCIA EN LOS CENTROS EDUCATIVOS*. CHILE.
- Holloman, D. W. (2012). *El liderazgo Innovador* . España.
- Jimenez, R. (1998). *Procesos de Liderazgo*. Mexico.
- Karla Gabriela Martinez Cruz. (2015). *Ensayo*. Ciapas - Mexico.
- M., M. (2002). *Motivaciòn empresarial y liderazgo*. Panamá.
- Martínez, E. L. (2013). *LA importancia del liderazgo en las organizaciones*. barcelona - España.
- Martínez, K. G. (2014). *Ensayo: la gestiòn Educativa*. Chiapas - Mèxico.
- Nanus, B. W. (1985). *Las cuatro claves del Liderazgo eficaz*. Colombia: NORMA.
- Novela. (s.f.). AS.Com.obtenidfo de ASR.COM: <http://selvv.com/lider-autocrático/>.
- ONU. (2008). *UNA MIRADA AL INTERIOR DE LAS ESCUALES PRIMARIAS*. MONTREAL.
- Paredes, B. C. (2005). *Estilo de Liderazgo de una directora y participaciòn de docentes y alumnos en la gestiòn*. Lima - Perù.
- Ponce, A. R. (1994). *El Liderazgo*. Mèxico.
- Ramírez, D. Z. (2011). *erazgo directivo y el desempeñio docente en la IE. Primaria en el distrito de Independencia - Lima*. lima -Perù.
- Risco, E. E. (2015). *Interanciòn entre inteligencia emocional y estilos de Liderazgo*. Valencia - España.
- TERRITORIAL, S. N. (2011). *GUIA MATODOLOGICA DE PLANIFICACION INSTITUCIONAL*. QUITO.
- UNESCO. (2008). *UNA MIRADA AL INTERIOR DE LAS ESCUELAS PRIMARIAS*. MONTREAL.

ANEXOS



ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

FICHA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL DIRECTOR

Los valores que corresponden a la puntuación obtenida por los Directores es la siguiente:

- ✓ Siempre : Equivale a 2 puntos
- ✓ Pocas veces : Equivale a 1 punto
- ✓ Nunca : Equivale a 0 puntos

I. GESTION DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA LABORAL.

Competencia 01: Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.			
	Siempre	Pocas veces	Nunca
1. Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.			
2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.			

Competencia 02: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.			
	Siempre	Pocas veces	Nunca
3. Genera un clima institucional basado en el respeto a la diversidad y comunicación permanente.			
4. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.			
5. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.			

Competencia 03: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.			
	Siempre	Pocas veces	Nunca
6. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.			
7. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.			

II.- ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

Competencia 04: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje			
	Siempre	Pocas veces	Nunca
8. Demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.			
9. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.			
Competencia 05: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.			
	Siempre	Pocas veces	Nunca
10. Diseña creativamente en coordinación con los profesores a su cargo, procesos pedagógicos, seleccionando aquellos que sean capaces de despertar curiosidad e interés en los estudiantes.			
11. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.			
Competencia 06: Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.			
	Siempre	Pocas veces	Nunca
12. El profesor asiste puntualmente a sus labores			
13. El profesor es responsable (nunca tuvo faltas, sanciones, procesos administrativos o llamadas de atención por la superioridad)			

III. CRITERIOS ESPECÍFICOS DE EVALUACIÓN PARA DIRECTIVOS Y JERÁRQUICOS*

	Siempre	Pocas veces	Nunca
14. Organiza las aulas y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad de sus estudiantes.			
15. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones las correcciones necesarias en fechas oportunas.			

Fuente: MINEDU- Perú.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Liderazgo del Director y el Desempeño laboral en la IE N°36239 de Pampa del Carmen- Lircay – 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES /DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿De qué manera el liderazgo del Director influye el Desempeño laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar que el Liderazgo del Director influye el Desempeño laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL</p> <p>El liderazgo del director influye Significativamente en el Desempeño laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Liderazgo</p> <p>DIMENSIONES:</p> <p>a. Liderazgo democrático</p> <p>b. Liderazgo permisivo.</p> <p>c. Liderazgo Innovador`</p> <p>d. Liderazgo autoritario.</p>	<p>TIPO</p> <p>Investigación experimental</p> <p>DISEÑO</p> <p>Pre experimental</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>GE: O₁ X O₂</p> </div> <p>Donde:</p> <p>GE : grupo experimental.</p> <p>O₁ Observación pre-test</p> <p>O₂ Observación post-test</p>
<p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>a.¿ De qué manera el Liderazgo del director influye en la gestión de las condiciones para la mejora laboral en la IE.</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>a.- Determinar que el Liderazgo del director influye en la Gestión de las condiciones para la mejora laboral en la IE.</p>	<p>HIPOTESIS ESPECIFICAS</p> <p>a.-El liderazgo del director influye Significativamente en la Gestión de las condiciones para la mejora laboral en la IE. N°36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Desempeño laboral</p> <p>a .-Gestión de las condiciones para la mejora laboral.</p>	<p>POBLACION</p> <p>Trece Docentes de la .E. N° 36239de Pampa del Carmen-</p>

<p>Nº36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?</p> <p>b. ¿De qué manera el liderazgo del director influye en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la IE. Nº36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?</p> <p>c.¿ De qué manera el liderazgo del director influye en los criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos en la IE. Nº36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016?</p>	<p>Nº36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016</p> <p>b.-Determinar que el Liderazgo del director influye en la <i>Orientación</i> de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la IE. Nº36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016</p> <p>c. Determinar que el Liderazgo del director influye en los criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos en la IE. Nº36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016</p>	<p>b.- El liderazgo del director influye Significativamente en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la IE. Nº36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016</p> <p>c. El liderazgo del director influye Significativamente en los Criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos en la IE. Nº36239 de Pampa del Carmen-Lircay-2016</p>	<p>b.-Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>c.-Criterios específicos de evaluación para Directivos y Jerárquicos</p>	<p>Lircay.</p> <p>MUESTRA</p> <p>Trece Docentes de la .E. N° 36239de Pampa del Carmen-Lircay.</p> <p>METODOLOGIA</p> <p>Método General :Método científico</p> <p>Método Especifico: Experimental.</p> <p>METODO DE ANALISIS DE DATOS</p> <p>Método estadístico (estadística descriptiva e inferencial)</p> <p>Tablas de Frecuencias y gráficos Estadísticos.</p> <p>Test de Wilcoxon</p>
---	---	--	---	---



“AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU”

CONSTANCIA


A nombre de la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen, se le EXPIDE LA PRESENTE constancia a la Profesora: ELENA VELIZ PERALTA, ESTUDIANTE DE POST GRADO de La Universidad César Vallejo de Trujillo con Sede en Lircay, quien durante el presente año ha realizado un trabajo de Investigación titulado “Liderazgo del director y el desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen- Lircay-2016”.

Teniendo como población y muestra a todos los docentes de esta Institución, aplicando la pre test y post test de la investigación y realizando el monitoreo y acompañamiento pedagógico de acuerdo al plan diseñado.

Se le expide la presente para fines de la interesada.

Pampa del Carmen 05 de diciembre del 2016.




.....
PROFESOR: EZEQUIEL ROMERO FLORES
DNI N° 20091588
REPRESENTANTE CONEI.



GOBIERNO REGIONAL DE EDUCACION
HUANCVELICA
UGEL ANGARAES -



PERÚ

Ministerio
de Educación

**PLAN DE SUPERVISIÓN,
MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO
PEDAGÓGICO EN LA INSTITUCION
EDUCATIVA N°36239 DE PAMPA
DEL CARMEN DE LA UGEL -
ANGARAES.**

DIRECTOR A: ELENA VELIZ PERALTA:

ANGARAES, MARZO DEL 2016.

PLAN DE ASESORAMIENTO Y MONITOREO PEDAGÓGICO DE LA I.E.
N°36239 DE PAMPA DEL CARMEN

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. **DIRECCIÓN** : Plaza principal S/N.
 1.2. **REGIÓN** : Huancavelica
 1.3. **PROVINCIA** : Angaraes
 1.4. **DISTRITO** : Lircay
 1.5. **DIRECTOR** : Prof. Elena Véliz Peralta.

II.- **FINALIDAD:**

Este Plan Anual de Supervisión y Acompañamiento Pedagógico se sustenta en el Plan de la Propuesta Pedagógica Territorial de la UGEL Angaraes que a su vez forma parte del Plan Operativo Institucional y responde a las funciones de la Institución Educativa N° 36239 de Pampa del Carmen el cual es, asegurar que el servicio educativo, responda a los intereses nacionales, desarrollo regional, local y comunal; por ello es necesario, desarrollar acciones sostenidas de supervisión pedagógica en la institución educativa, así como contribuir a regular la visita, supervisión y acompañamiento pedagógico por parte de la Dirección de la I.E de las funciones Técnico Pedagógica y Administrativas.

Una de las estrategias adoptadas por parte de la Dirección es, tener resultados en la visita, monitoreo y acompañamiento pedagógico y coordinar con los docentes de la institución y brindar asesoría pedagógica, con prioridad a los Docentes (Nivel Inicio y en Proceso)l, orientado a *mejorar la calidad de la gestión educativa centrada en el aprendizaje de los estudiantes* y asegurar las horas efectivas de aprendizaje, con uso productivo y sostenible de recursos y espacios físicos, proporcionar materiales educativos, mejorar la infraestructura y mobiliario escolar, así como promover la atención en salud y nutrición.

III.- **MARCO LEGAL:**

- Constitución Política del Estado.
- Ley N° 28044, Ley General de Educación.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 29044, Ley de Reforma Magisterial.
- Ley N° 28988, Ley que declara la Educación Básica Regular como servicio público esencial.
- Decreto Legislativo N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y remuneraciones del Sector Público.
- DS. N° 004-2013-ED, Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial.
- DS. N° 011-2012-ED, Reglamento de la Ley General de Educación.
- DS. N° 027-2007-PCM, que define y establece las políticas nacionales de Obligatorio Cumplimiento por las Entidades del Gobierno Nacional.
- DS. N° 008-2006-ED.- Lineamientos para el seguimiento y control de la labor efectiva de trabajo docente en las instituciones educativas públicas.
- R.M. N° 440-2008-ED, que aprueba el Diseño Curricular Nacional de EBR.

- R.M. N° 0556-2014-ED, Norma Técnica “Normas y orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2016 en la Educación Básica”.
- RVM. N° 038-2009-ED. Lineamientos y Estrategias Generales para la Supervisión Pedagógica.
- RVM. N° 022-2007-ED, que aprueba las “Normas para el fortalecimiento de la Convivencia y Disciplina Escolar, el uso Adecuado del Tiempo y la Formación Ciudadana, Cívica y Patriótica de los Estudiantes de las II.EE. de Educación Básica
- Ordenanza Regional N° 080-GOB.REG-HVCA/CR. Proyecto Educativo Regional de Huancavelica.
- Ordenanza Regional N° 196-GOB.REG-HVCA/CR, declarar en Situación de Emergencia, el Sistema Educativo en la Región Huancavelica 2012-2014.
- Resolución Directoral Regional N° 00275-2010-DREH, Lineamientos de Política para Diversificar el Currículum a Nivel Regional.
- Políticas Educativas 2011-2016, Agenda Común Nacional-Regional.

IV.- MARCO ORIENTADOR

Compromisos de Gestión Escolar

COMPROMISOS DE GESTION		INDICADORES	EXPECTATIVAS DE AVANCE	FUENTE DE INFORMACION
1	Progreso Anual de los Aprendizajes de los estudiantes de la I.E.	Porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio en la evaluación censal de estudiantes ECE	La Institución Educativa demuestra un incremento en el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio en la ECE, respecto al año anterior.	Reporte anual de resultados en la ECE de la Institución Educativa
		Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en rendimiento	La Institución Educativa demuestra un incremento en el porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio de aprendizaje en todos los grados, respecto al año anterior.	Registros y actas de evaluación de los estudiantes de la Institución Educativa.
2	Retención Anual e Interanual de estudiantes en la Institución Educativa	Porcentaje de permanencia y conclusión (estudiantes que culminan el año escolar y se matriculan en el siguiente)	La Institución Educativa incrementa el porcentaje de permanencia y conclusión respecto al año anterior	Nóminas de matrícula (SIAGIE) actas de evaluación de la II.EE.
			La Institución educativa incrementa el porcentaje de retención respecto al año en curso.	
3	Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa	Porcentaje de horas lectivas cumplidas	La Institución Educativa cumple el 100% de las horas lectivas planificadas en la	Calendarización del año escolar y matriz de cumplimiento

			calendarización	
4	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.	Porcentaje de tiempo dedicado a actividades pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje.	Los profesores incrementan el tiempo dedicado a actividades pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje.	Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje y carpeta pedagógica del profesor.
		Porcentaje de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje	Se incrementa la cantidad de profesores que utiliza rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje	Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje y carpeta pedagógica del profesor.
		Porcentaje de profesores que usan materiales y recursos educativos durante las sesiones de aprendizaje	Se incrementa la cantidad de profesores que usan materiales y recursos educativos durante las sesiones de aprendizaje.	Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje y carpeta pedagógica del profesor.
5	Gestión de la convivencia escolar en la I.E.	Porcentaje de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría toman acciones en relación al número de conflictos identificados y registrados	Se incrementa el número de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría, toma acciones en relación a número de conflictos identificados y registrados	SISEVE par el registro de caso. Cuaderno de incidencias para el registro, atención y seguimiento.
6	Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT.	Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas	La Institución Educativa implementa las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).	Matriz de implementación del PAT.

ENFOQUE CRITICO REFLEXIVO DE MONITOREO

V.- MATRIZ DE DIAGNÓSTICO

ASPECTOS	FORTALEZAS	DIFICULTADES	CAUSAS
MONITOREO	<ul style="list-style-type: none"> • Normas Educativas flexibles. • Directora capacitada en las nuevas innovaciones pedagógicas. • Seguimiento y asesoramiento constante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas no adecuadas a la realidad. • Programaciones de capacitaciones a destiempo por parte UGEL, DREH Y MINEDU. • Falta de movilidad, presupuesto y logística. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de una realidad sociocultural. • Convocatoria a Directores sin presupuesto. • Manejo de equipos tecnológicos acorde a la realidad.
CAPACITACION	<ul style="list-style-type: none"> • Directora capacitada. • Trabajo planificado y en tiempo adecuado. • Directora conocedora de la realidad para su acompañamiento permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de apoyo logístico. • Falta de materiales de escritorio . 	<ul style="list-style-type: none"> • Reciente organización en la I.E

VI. OBJETIVOS:**6.1.GENERAL:**

Obtener información confiable, relevante, actualizada y oportuna sobre el proceso pedagógico que permite el logro de los aprendizajes de los estudiantes; coherentes a las Políticas Educativas, al Marco del Buen Desempeño Docente, Directivo, a los cinco profesores de la I.E N°36239 de Pampa del Carmen del distrito de Lircay de la Provincia de Angaraes, con el propósito de garantizar la calidad del servicio educativo.

6.1 ESPECÍFICOS:

- Diseñar de manera participativa, los planes de supervisión y monitoreo pedagógico en coherencia al Marco del Buen Desempeño Docente, para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar a fin de garantizar los logros de aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa.
- Consolidar la organización de los equipo de supervisión y acompañamiento pedagógico de la I.E. N°36239 de Pampa del Carmen.
- Identificar las prácticas pedagógicas de los docentes de la I.E. N°36239 de Pampa del Carmen de la UGEL Angaraes.

- Acompañar y brindar apoyo técnico en el proceso pedagógico a los docentes, a fin de favorecer la toma de decisiones que asegure el aprendizaje de los estudiantes a partir de la identificación de los factores que dificultan el logro del aprendizaje y el cumplimiento de las metas establecidas.
- Generar espacios pedagógicos de análisis y reflexión que permitan usar adecuadamente los materiales educativos distribuidos por el Ministerio de Educación a los estudiantes para optimizar los aprendizajes, y a los docentes en la elaboración de sus documentos técnico-pedagógicos.

I. METAS DE ATENCION: 100% DE LA I.E.

- Los agentes de Monitoreo serán muestras principales de la unidad de análisis en la consecución de los logros educativos.
- En la I.E. para la acciones de supervisión y acompañamiento pedagógico se priorizarán , tomando en cuenta los siguientes criterios:
Aulas con niveles de logro en inicio .En las áreas curriculares de Matemática y Comunicación
- **La meta mínima de visita de supervisión establecida para el Comité Institucional**

Establecer visitas de supervisión y acompañamiento pedagógico a la totalidad de los docentes de la institución educativa.

CONDICIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES	GRADO A CARGO	MESES DE REUNIONES	TOTAL
NOMBRADO CONTRATADO	1° “A” “B”	ABRIL,JULIO,OCTUBRE	3.100 %
NOMBRADO CONTRATADO	2° “A” “B”	,MAYO,AGOSTO, ,NOVIEMBRE.	3.100 %
NOMBRADO CONTRATADO	3° “A” “B”	JUNIO,,SETIEMBRE, NOVIEMBRE,	3.100 %

NOMBRADO CONTRATADO	4° “A” “B”	ABRIL,JULIO, SETIEMBRE,OCTUBRE,NOVIEMBRE,	10.100 %
NOMBRADO CONTRATADO	5° “A” “B”	,MAYO,JULIO,,OCTUBRE	3.100 %
NOMBRADO CONTRATADO CONTRATADO	6° “A” “B” “C”	ABRIL, AGOSTO, NOVIEMBRE	3.100 %

Establecer visitas de supervisión y acompañamiento pedagógico como mínimo a 3 veces por aula en el año lectivo.

VI.- LÍNEAS DE ACCIÓN AL PLAN DE MONITOREO Y ASESORAMIENTO A LOS GRADOS.

ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES		
FORMAS DE INTERVENCIÓN	CANTIDAD	RESPONSABLE
TALLERES CON DOCENTES DE LA IE	03	DIRECTORA

ESTRATEGIAS DE MONITOREO	Número de Profesores participantes	% con respecto a la población total	
		DIRECTORES	PROFESORES
Monitoreo y asesoramiento para la implementación de los compromisos de gestión escolar	09 El cumplimiento de los 06 compromisos.	01	13
Visitas al aula	03		13
Formas de organización para un trabajo colaborativo y participativo (GIA)	Talleres	Talleres organizados por ciclos.	Talleres organizados por ciclos.

VII.- ACTIVIDADES CONSIDERADAS SEGÚN PROGRAMAS, ESTRATEGIAS E INTERVENCIONES

PROGRAMAS, ESTRATEGIAS, INTERVENCIONES	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA		
		Primer momento	Segundo momento	Tercer momento
PREVAED	Talleres, intercambio de saberes. Acciones de gestión de Riesgo de Desastres.	Inscripción de las I.E. focalizadas.	Talleres de capacitación, orientación y prevención de riesgos.	Reportes del simulacro. El cumplimiento de las acciones de prevención.
TUTORIA	Talleres de orientación a tutores y visitas.	Conformación del comité de Tutoría. Sensibilización de acuerdo a las normas técnicas.	Seguimiento del cumplimiento de las acciones programadas en el PAT.	Evaluación e informe del plan de tutoría.
SOPORTE PEDAGÓGICO	Talleres y micro talleres y acompañamiento en aula.	Presentación y verificación del plan de trabajo	Seguimiento del cumplimiento de las actividades programadas en el PAT presentado.	Balance de las actividades cumplidas.
JEC	Talleres y micro talleres y acompañamiento en aula.	Presentación y verificación del plan de trabajo	Seguimiento del cumplimiento de las actividades programadas en el PAT presentado.	Balance de las actividades cumplidas.
MONITOREO	Visitas según cronograma	Verificación de documentos de gestión.	Acompañamiento y asesoramiento de las acciones pedagógicas.	Reporte de metas y acciones cumplidas según PTT.

VIII.- RECURSOS:

HUMANOS:

- Directora de la I.E.

MATERIALES:

- Laptops
- Multimedia
- Uso adecuado de Internet.
- Materiales de escritorio.

IX.- EVALUACIÓN DEL PLAN DE MONITOREO:

La evaluación del presente Plan de Monitoreo Anual de Acompañamiento Pedagógico será en forma cuantitativa y cualitativa de acuerdo a los objetivos propuestos y estará a cargo de la Directora.

“AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU”

SOLICITO: Aplicación de pre-test, pos test y la realización de diferentes actividades para la obtención de datos del trabajo de investigación.

SEÑOR: CORDINADOR DE CONEI DE LA IE N° 36239- PAMPA DEL CARMEN.

ELENA VELIZ PERALTA, identificada con DNI N° 23465583, estudiante de Maestría de la Universidad César VALLEJO DE Trujillo – Sede Lircay.

Ante Ud. Solicito la Aplicación de pre-test, pos test y la realización de diferentes actividades para la obtención de datos del trabajo de investigación titulado “Liderazgo del director y el desempeño laboral en la I.E. N° 36239 de Pampa del Carmen- Lircay- 2016”.

Esperando ser atendida en mi solicitud.

Atentamente.

Pampa del Carmen 06 de abril del 2016



ELENA VELIZ PERALTA
DNI N° 23465583.



Recibi el 06-04-2016
Elena Veliz Peralta
Requiere Pampa del Carmen
DNI 20091588

PANEL FOTOGRAFICO



