

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Relación del liderazgo del director en el desempeño de los docentes**  
**de la Institución Educativa N° 40206 Señor de los Milagros**  
**Arequipa 2019**

Tesis para obtener el Grado de Doctor en Educación  
con mención en Gestión y Ciencias de la Educación.

**Autor**

Roldán Cámara, Fanny Baltazara

**Asesor**

Berrospi Espinoza, Hernán

**Código Orcid-Asesor**

0000-0002-7030-1920

**Chimbote - Perú**

**2022**

## ÍNDICE

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 1. PALABRA CLAVE          | iii |
| 2. TÍTULO                 | iv  |
| 3. RESUMEN                | v   |
| 4. ABSTRACT               | vi  |
| 5. INTRODUCCIÓN           | 1   |
| 6. METODOLOGÍA            | 26  |
| 7. RESULTADOS             | 31  |
| 8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN   | 35  |
| 9. CONCLUSIONES           | 37  |
| 10. RECOMENDACIONES       | 38  |
| 11. AGRADECIMIENTO        | 39  |
| 12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁ |     |
| 13. ANEXOS                |     |

## **PALABRA CLAVE**

**Tema** : Liderazgo – Desempeño

**Especialidad** : Gestión y Ciencias de la Educación.

## **KEYWORD**

**Topic** : Leadership – Performance

**Specialty** : Management and Educational Sciences.

## **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

| <b>ÁREA</b>       | <b>SUB ÁREA</b>          | <b>DISCIPLINA</b>                                 |
|-------------------|--------------------------|---|
| Ciencias Sociales | Ciencias De La Educación | Educación General<br>(Capacitación<br>Pedagógica) |

## **TÍTULO**

**Relación del liderazgo del director en el desempeño de los docentes  
de la Institución Educativa N° 40206 Señor de los Milagros  
Arequipa 2019**

**Relationship of the leadership of the director in the performance of  
the teachers of the Educational Institution No. 40206 Señor de los  
Milagros Arequipa 2019**

## **RESUMEN**

El presente trabajo tuvo como objetivo determinar la relación del liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros, Arequipa. El tipo de investigación fue descriptivo, mientras que el diseño fue correlacional. La muestra del estudio estuvo compuesta por 43 docentes de la Institución Educativa N° 40206 de la ciudad de Arequipa. Mientras que el instrumento seleccionado para recolectar la información fue el cuestionario. Los resultados encontrados fueron: el 65.12% de los encuestados sostuvo que la relación entre el director y el personal es regular. Por otro lado, el 95% de los docentes tiene un regular desempeño dentro de la institución. La conclusión del estudio menciona que el valor de correlación de ambas variables es de 0.048. Por lo tanto, el liderazgo del director se relaciona de manera significativa con el desempeño docente, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.

**ABSTRACT**

The objective of this work was to determine the relationship between the leadership of the director and the teaching performance in the educational institution No. 40206 Señor de los Milagros, Arequipa. The type of research was descriptive, while the design was correlational. The study sample consisted of 43 teachers from Educational Institution No. 40206 in the city of Arequipa. While the instrument selected to collect the information was the questionnaire. The results found were: 65.12% of the respondents maintained that the relationship between the director and the staff is regular. On the other hand, 95% of teachers have regular performance within the institution. The conclusion of the study mentions that the correlation value of both variables is 0.048. Therefore, the principal's leadership is significantly related to teaching performance, accepting the alternative hypothesis and rejecting the null hypothesis.

## INTRODUCCIÓN

### 1.- Antecedentes y Fundamentación Científica

En el ámbito internacional:

López, García y Martínez (2019) desarrollaron “La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. Universidad Autónoma de Baja California. México” en donde el objetivo fue identificar las funciones que tienen los directores y equipos directivos para mejorar el clima organizacional. La metodología que se empleó fue la cualitativa, con un diseño descriptivo. La muestra fue de 2685 docentes y el instrumento utilizado fue el cuestionario. Los resultados indicaron que el 85% de los encuestados sostiene que está en desacuerdo en la manera en que los directivos manejan la institución. La conclusión señala que una buena gestión directiva mejora de gran manera el clima organizacional y la convivencia.

Acuña y Bolívar (2019) desarrollaron el trabajo Estilos de Liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa, en la Institución Educativa Distrital Concentración Cevillar, de la ciudad de Barranquilla. El propósito principal del trabajo fue relacionar entre los estilos de liderazgo de los docentes y los modelos de gestión en la mencionada institución educativa de Barranquilla. Como tipo de investigación se planteó el tipo cuantitativo de corte transversal, mientras que el diseño quedó definido en correlacional. La muestra de estudio fueron 47 colaboradores escogidos de manera aleatoria. Además, se utilizaron dos cuestionarios debidamente elaborados con las dimensiones a evaluar y que sirvieron para recopilar los datos necesarios para la elaboración y análisis de los resultados. De acuerdo a lo obtenido, el coeficiente de correlación de Pearson muestra un valor alto y significativo, lo que deriva a la conclusión que ambas variables se relacionan de manera positiva.

Aguilar (2016) desarrolló la tesis titulada “Incidencia del desempeño de los (las) directores (as) en sus funciones administrativas y técnico metodológicas en los centros educativos públicos de primaria del Distrito II, Municipio de Managua, Nicaragua”. Este trabajo se encargó de encontrar la incidencia que tiene el desempeño de los directores en sus funciones administrativas y como éstas mejoran el manejo la institución. Se basó en el tipo cuantitativo y su diseño fue correlacional de corte transversal. Se utilizó al 40% de los centros educativos de educación primaria del distrito II de la ciudad de Managua, a 6 directores, y a 36 docentes. Se les aplicó cuestionarios y entrevistas con la finalidad de recoger la información necesaria. Los resultados indicaron que la mayoría de directores cumplen los requisitos para optar el cargo y tienen un alto nivel de compromiso institucional. Mientras que otro gran porcentaje de directores cumple de buena forma las normas y políticas de la institución educativa.

En el ámbito nacional:

Rodríguez y Quispe (2018) presentaron un trabajo desarrollado en la institución educativa Javier Heraud Pérez de Chopccapamba, Acobamba, de la ciudad de Huancavelica, donde su propósito principal fue determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Como tipo de investigación se empleó el básico experimental, y el diseño empleado fue el correlacional. La muestra estuvo compuesta por 68 docentes y 19 estudiantes de educación secundaria de la mencionada institución educativa. Como técnica de recolección de información se usó la encuesta, mientras que su instrumento fue el cuestionario. Los resultados encontrados fueron: el 62% de los encuestados afirmó que existe un buen liderazgo directivo. Mientras que el 59% opinó que existe un buen desempeño docente. La conclusión del estudio señala que la variable liderazgo directivo y la variable desempeño docente tienen relación significativa, por lo que se acepta la hipótesis de la investigación.



Huayllani (2018) en su investigación determinó la correlación entre las variables de estudio gestión institucional y calidad educativa de la I.E. Patrón Apóstol Santiago de Lucanas, para realizar la investigación utilizó el enfoque cuantitativo correlacional, además, para realizar la investigación el autor utilizó un diseño no experimental transaccional. La población corresponde con la muestra, que en total suman 50 educativos quienes respondieron voluntariamente los instrumentos de recolección de información, un cuestionario por cada variable de estudio. El autor obtuvo como resultados con respecto a la gestión institucional del centro educativo que el 86% de educativos señala que la situación es eficiente, mientras que un 14% de docentes indica que el nivel es regular y ninguno de los docentes indica que el nivel es deficiente, por otro lado, con respecto a como se viene presentado la calidad educativa, el 90% de los educativos indica que esto se encuentra en buen estado, el 10% de los educativos señala que ésta es regular y el 0% de los educativos indica que la calidad es mala. Concluyendo que hay una relación directa y significativa con respecto al desarrollo de la gestión institucional y la calidad educativa en la I.E. Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas ( $\text{sig}= 0.000$ , coeficiente de Pearson=0.49).

Vega (2018) en su trabajo de investigación tuvo como objetivo principal identificar cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzáles”, de la ciudad de Ayacucho. El tipo de investigación que se empleó fue el descriptivo, mientras que el diseño fue correlacional transaccional. Se tuvo una población muestral de 50 docentes de la mencionada institución educativa. El cuestionario fue el instrumento elegido para recolectar la información. Los resultados encontrados fueron los siguientes: el 42% de los docentes entrevistados sostuvo que el liderazgo del director es regular, mientras que el 58% de los encuestados sostuvo que el nivel de liderazgo del director es malo. Por lo tanto, en la conclusión se menciona que el valor de la correlación es de 0,505 por lo que se

acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Portugal (2017) realizó un trabajo cuyo objetivo fue identificar la influencia que tiene el liderazgo directivo para obtener un eficiente desempeño docente en las instituciones educativas de educación primaria del distrito de Cerro Colorado, Arequipa. La metodología empleada fue la siguiente: el tipo de investigación fue básico, mientras que su diseño fue cuantitativo no experimental. La muestra fue elegida mediante el muestro probabilístico simple, obteniendo un total de 91 docentes participantes. El instrumento encargado de recolectar la información fue el cuestionario. Los resultados indican que el 54% de los encuestados sostiene que hay un liderazgo democrático, el 28% liderazgo liberal y el 17% liderazgo autoritario.

Ramírez (2017) presentó su trabajo de posgrado denominado Liderazgo del equipo directivo y participación de los docentes en la gestión de la institución educativa Carlos Wiese de la ciudad de Juanjuí, cuyo objetivo general fue determinar la relación que tiene el liderazgo del equipo directivo y la participación de los docentes en la gestión de la institución educativa Carlos Wiese. Metodología: el tipo empleado fue el no experimental, y el diseño fue el descriptivo correlacional. La muestra fue de 64 docentes de la mencionada institución educativa de la ciudad de Juanjuí, y como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario en la escala de Likert. Los resultados indicaron que el 81% de los encuestados sostienen que el liderazgo del equipo directivo está en un nivel alto, y el 19% sostiene que está en un nivel medio. Mientras que el 84.5% afirma que la participación de los docentes es alta, mientras que el 15.5% opina que la participación es media. La conclusión del estudio señala que existe relación positiva entre el liderazgo del equipo directiva y la participación de los docentes, con un valor de  $r=0.835$ .

## **Liderazgo**

El liderazgo es un término de suma importancia dentro del armazón de desarrollo, crecimiento, éxito y logros de las instituciones diferentes y/o las organizaciones, ya sea el público o el soldado raso, no sólo en el sentido de afirmación como tal en una forma verbal o literal, sólo como una contribución teórica, sino como un acto de operación, como una acción concreta, realmente técnico y práctico, eso trasciende dentro de la historia de liderazgo ideal, dentro del armazón del desarrollo y el crecimiento real de una cierta compañía, en este caso orientado hacia el desarrollo exitoso de calidad y de una organización educativa.

De cualquier forma que el Liderazgo puede estar definido de una forma evolucionista considerando diferentes puntos de vista así como también el Róbaló (Thieme, 2005, p (1990) citado por ahí. 143) ese liderazgo es una de las más viejas preocupaciones de hombre mismo, Myths y leyendas para acerca de grandes líderes fueron importantes en el progreso y el desarrollo de sociedades civilizadas. Los grandes pensadores como Platón, Aristóteles y Confucio se interesaron por el tema de liderazgo. Gómez-Rada (2002, p. 63) citados por ahí (Villalón Camus. X. G. 2014) indica el significado de liderazgo que se ha variado según los años que estaba ocurriendo y el paso de crecimiento y desarrollo humano, en la antigüedad el líder fue un comisionado del todopoderoso sagrado, quien actuó como modelos de la vida, guías y consejeros; este semidios considerado por muchos fue responsable de transmitir las verdades y más que todo transmitiendo para los parámetros del grupo de conducir y la dirección. Los líderes efectivos son comedidos por el cumplimiento de sus planes sus metas y la muestra patética de resultados por ellos mismos. En general, la definición de liderazgo es el intento para usar poco escala dominante escribe de influencia, para motivar a los individuos a responsabilizarse por sus metas y sus parámetros se relacionaron con su logro y su éxito.

El liderazgo es un fenómeno social que se desarrolla exclusivamente en grupos sociales y exactamente en todas las organizaciones (Chiavenato 2002, p. 512). El mismo escritor especifica cuatro elementos como las características de liderazgo; la situación objetiva a entender, el proceso de comunicación e influencia;

es realmente claro que en una organización hay el gran fenómeno de influencia a fin de que el líder directamente o indirectamente inflencie a los otros para el desarrollo de una cierta acción que están formados en línea con objetivos específicos. Agranda Liderazgo como unas personas de dominancia para realizar las tareas específicas que se asignó bajo una meta particular dentro del desarrollo de una organización. (p. 155).

Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación. Son en realidad referencias que entran en colisión en la experiencia de esos que se involucró con esa dirección de liderazgo directamente o indirectamente y las mismas organizaciones a su vez; la complejidad y la interpretación de liderazgo han inducido a establecer una colección variada de teorías e intentar explicar arriba todo el contenido de liderazgo; Para concluir, un acercamiento amplio y aceptado universalmente falta todavía. (p.571).

Sin embargo, discuten en la definición expresa de líder Robbins y la Coulter (2010) que, "El líder es alguien que puede influenciar a los otros y que tiene autoridad administrativa. El liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar un grupo o influenciarles a ellos que alcancen sus metas". Un Gerente o un gerente debería ser líderes, de cualquier forma, que el liderazgo no debería ser confuso con gerencia o gerencia. Tal como el Silicio (p (2001) manifiesta que el ejercicio de una líder entraña definiendo su función de un propósito definido. 13). Los líderes cubren todos los niveles de operación Y administrativa de una Organización, así como también los niveles institucionales, administrativos y los niveles pedagógicos operacionales, conociendo eso compañías y/o las organizaciones los requieren en todas las áreas de función, con estas aseveraciones es confirmada esa conducción no significa sólo ingeniándose; el administrador es limitado en la gerencia específica de los medios y los recursos y el cumplimiento de sus funciones en una organización dada, en este caso una organización educativa. La actividad del Líder y la calidad de liderazgo son evidentes en las actividades específicas así como

también consolidar la visión, conduciendo actitudes, la confianza edificante y la armonía y constantemente motivando; el líder le influencia el grupo que le ayuda a logre el set de metas, el líder persuadiendo las metas correctas, y el líder está en constante motivación hasta que él cumple con sus propósitos. Las organizaciones en general mantienen relaciones coherentes y duraderas por coordinativamente agrupando a líderes y líderes: Equipo de trabajo, comisiones, coordinadores y consejeros, relaciones y entre supervisores y subordinados; Un Líder descuella como tal, si el Organismo asigna sus características según sus rasgos y el perfil se reúne como el liderazgo, relatado para las teorías expresas de seguidores. (Castro.2006, p.86),

### **El Liderazgo Administrativo**

Uribe (Reyes (2007, P, 150) Citado por Reyes (2012), que el Liderazgo y la Dirección y calidad educativa van de la mano y se evidencia en jefes y/o directores efectivos que promueven y crean un clima organizativo de soporte todas las actividades escolares, los cuales promueva metas comunes, incorpóreles a todos los maestros en la toma de decisiones, planifique y monitoree trabajo pedagógico; es notorio que la función de un maestro está limitada por factores múltiples así como también económico, social, personal e institucional, a pesar de todas las situaciones que son indigentes los agentes de una institución educativa, la orientación correcta del liderazgo de los gerentes excitan y confortan la actitud de todos los integrantes. Por otra parte, Rojas (2006. P.36) los puntos de vista que la gerencia potencia a la gerencia exitosa con tal de que los gerentes principales manifiestamente coordinen las acciones específicas de instituciones educativas. Por otra parte, Arias Y Cartón (2007), estados. Ese líder institucional es un factor determinante en una organización donde sólo su presencia determina la acción de influencia, no hay institución educativa que tiene líderes efectivos en amenaza de fracaso, porque la acción de un gerente es un componente esencial dentro de la calidad educativa ambos como un perfil técnico y en su función específica; mostrando en la calidad y la efectividad

(p.231). Thieme (2005) que es apreciado como el desarrollo personal y profesional el liderazgo expresa al escritor correcto, un gerente es un gerente por naturaleza, coordina los esfuerzos de las pistas y comunidad educativa positivamente y exitosamente. Las aptitudes jugadas son primordialmente demostradas en la capacidad específica del gerente, ingestilate de conducta y guían a todos los actores de la escuela en lograr el set de metas. (p. 25).

Hunt. (2009), se expresa acerca del liderazgo efectivo del gerente, que implica un acumulado de habilidades y las aptitudes que pueden ser adquiridas como un líder se refina cada vez más, entonces habrá que promover programas especializados para desarrollarse y fortalecer sus habilidades y sus habilidades, que las deja necesidad en la guía expresa y sirve de soporte efectivo para transformar a la institución para la cual corren.

El liderazgo es una responsabilidad inmensa y muy importante, dentro de las direcciones específicas, según lo que los eruditos diferentes y diferentes le están afirmando, y específicamente dentro del espacio de la comunidad educativa por su particularidad en su la forma de estructurar y por la caracterización especial del producto sustancioso en el que se pone progresivamente difícil para interpretar. Maureira, (2004.p.3), la habilidad auténtica de los gerentes de una organización educativa y el grupo jerárquico a incentivar y contratar al personal, entonces planifica acciones, comuníquese con otros, haga decisiones, maneje responsabilidades del delegado de conflictos, distribuya y ejercite decisiones visto que la opinión de los actores diversos basó en el logro de la misión, y la visión de la institución educativa. Pareja de casados (2007, p.14); él suma acerca de liderazgo, indicando que la nueva dirección del partido es ahora colocado en un organismo poco burocrático.

Por otra parte Maxwell (2007) manifiesta que el liderazgo como la generación de cambios sustanciales con rumbo a una institución en dos aspectos fundamentales: comprendiendo los componentes y detalles estratégicos de renovación y comprendiendo las acciones y las demandas motivantes para conseguir un producto ideal. El liderazgo administrativo está de cerca relacionado con la cultura

institucional, los propósitos, la misión y visión de una entidad educativa dada. Gimeno (1995), manifiesta que el gerente de la percepción de liderazgo es confortado en la representación de la cultura organizativa, de esa posición alienta y alienta para ser técnicas nuevas mostradas y reestructuraciones como un logro específico para el desarrollo de la variedad de formas culturales. La actividad de cualquier gerencia institucional, el líder administrativo y la calidad misma, son parte de la creación organizativa como básicos estándares de comparación en cualquier institución emergente y exitosa, a su vez trasciende una materia neta del desarrollo de estudio y teórico de personas y las organizaciones. Tan sano como Gago (los Reyes (2004), mencionado por ahí. T. 2012) comprende liderazgo específicamente como un proceso de enseñanza en el espacio de una organización que se compromete y aprende, así como también implica integrar a los integrantes de la organización en un proyecto común que es emprendida y desarrollada en la comunión y una colaboración con todos los protagonistas. Bolívar (2001), suma, a su vez, que los gerentes se convierten en facilitadores y conductores de desarrollo profesional del maestro en vez de ser autoridades y los jefes que sólo saben cómo hacer el pedido e imponer; el liderazgo debería contribuir a crear una visión compartida de una institución educativa. (p.14). Por otra parte, Evans y Lindsay. (2000, p.226), confirme que el liderazgo sea el motor de cada sistema, es el mero eje que conduce los engranajes del proceso organizativo de toda actividad, el silencio reafirma liderazgo como una n clave de factor cualquier proceso de desarrollo de calidad educativa, fuera su cada intento en la continuidad y la misma iniciativa para la mejora y el cambio coherente fracasarían. Sin embargo, la calidad implica un set de valuaciones; Funcionalidad, eficiencia y eficiencia. Estos términos especifican características de aprecio de satisfacción y aceptación que caracteriza un buen servicio. Considerando este definición López (2004), él asevera que la calidad educativa es auténtica cuando la comunidad educativa se reconcilió de los estudiantes de trío, padres y el exprés comunal su aceptación y su satisfacción de espectáculo con los servicios previstos por la acción del liderazgo ideal y así es que es de la que se disfrutó al recibir tal servicio. (p. 41).

Alfonso (2001), *El Liderazgo Directivo*; es la forma más exitosa de dirección y coordinación de una Institución Educativa, que es responsable de hacer frente hoy a este gran reto de dirigir el funcionamiento integral de una Institución Educativa, en vez de un Administrador, es necesariamente un Líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en las cuales vivimos. (p. 13)

El liderazgo administrativo en los movimientos en la calidad educativa; Refiere A Murillo (2007). La calidad en escuelas fue una preocupación principal en muchas investigación desde el mid-1960s principalmente debido a la publicación de James Coleman es 1966 Informe facultado *La Escuela No Tienen Importancia*, donde "de los datos obtenidos, es él reparó en que la escuela jugó un papel muy limitado en la función del estudiante (p. 21). Hunt (2009, p. 12) los comentarios que como el informe " encontrado relativamente los efectos pequeños en las diferencias de adentro atribuye medido en escuelas en estudiante aprendiendo y logro educativo, este descubrimiento consistentemente se ha discutido como un indicador de instituciones educativas, donde maestros, marca ninguna diferencia. En la respuesta, los movimientos emergieron ese set el tono para la decisión del problema serio de calidad educativa, todos ellos observaron liderazgo como un elemento fundamental de liderazgo y la calidad del éxito de instituciones educativas. Continuando a Bolívar (1997), relatando acerca de la contribución histórica de calidad educativa en nuestra sociedad; Que en los 1970s las "escuelas efectivas" Movimiento quieren mostrar la diferencia hicieron de algún modo bajo ciertas condiciones; inicialmente se trató de "hacer más de lo mismo" (los mejores resultados que lo que ya hace); son entonces manifestados en la guía específica de "mejora de la escuela", finalmente y como uno emergente, de la segunda mitad de los años ochenta la propuesta para reestructurar y rediseñar todas las escuelas son aplicadas, con lo único para mejorar, llamadas "escuelas profesionales de desarrollo", "desarrollo organizativo", con el propósito exclusivo de reconsiderar e implementar el papel específico de equipo de gerentes y los maestros. (p.30).

Al reestructurar las escuelas (1987-2000) donde se declara el nuevo diseño de roles de la escuela y estructuras de tal manera que contribuya a mejorar calidad



educativa; Bolívar (2001, p. 5) " según (los Reyes. 2012), Propone una autonomía de gerencia de escuelas, conjuntamente con una redefinición de papeles y funciona de todos los actores en el sistema ". El compromiso a cambiar y el mayor entrenamiento y poder apuntar hacia contrastar en contra de una visión burocrática y jerárquica de organizaciones. La intención del centro a facilitar significativo y globalizar aprendizaje pide que el liderazgo transformativo que promueve la atribución de poder de actores sumergió en una cultura de la escuela nueva, del profesional y organizativa. Como Salazar se estrecha (2006, p. 10) "el líder transformativo debe articular una visión para la organización, le debe comunicar a ella a otros y les debe lograr asentimiento y compromiso, debe esforzarse por reconocer y facultar a los integrantes de la organización", así es que este liderazgo "estimula el surgimiento de la conciencia de los trabajadores, quién aceptan y se comprometen al logro de la misión de la organización dejando aparte sus intereses meramente personales, para enfocar la atención en los intereses de lo colectivo (Mendoza y Ortiz, 2006, p. 120), de (Kings.T.2012). Además, el liderazgo tramita su acción en cuatro componentes: Propósitos, gente, estructura, y cultura; que implica promover una cultura del suyo, y constante colaboración. (Bolívar, 2001, p. 19).

Cambiando, y reestructurando a una institución educativa implica transformar todo lo que concuerde con la estructura organizativa la cual este acorde a la función del recurso humano que es actualmente conocido como gerencia administrativa, o gerencia que los gerentes no es correctamente o desarrollada en todas sus dimensiones. Muchas de la investigación educativa manifiestan que el líder educativo ejecutivo es la persona como un factor inmediato de influencia en el logro de propósitos educativos específicos después de la función o la acción directa del maestro; En particular, hay un nivel de influencia en los procesos de aprendizaje de niños escolares.

Es de fundamental importancia especificar algunos datos básicos y fundamentales, que específicamente guiará la acción del Líder de Liderazgo en una Institución Educativa y así consolidará y fortalecerá la calidad educativa de esa organización. Dos dominios, siete Aptitudes y veintiuna funciones constituyen el

Buen Armazón de Función de la Dirección, (Ministerio de Educación 2012); más allá indica que se considera que el Dominio es una especificación en la cual integran un área específico de acción administrativa; la competencia es un conocimiento en un contexto dado, ésta le da a entender un compromiso y una voluntad para cumplir con las tareas y las responsabilidades con calidad, finalmente la función es la acción específica y observable que los gerentes toman y que la autoridad de aptitudes. Minedu (2012 p.31).

Hoy el valor significativo de liderazgo equivale al Liderazgo Pedagógico; MINEDU (2012 p.12-13), donde cada institución educativa requiere a una persona que directamente y responsablemente asuma la conducta de tal organización para cumplir con acciones específicas en relación a los objetivos y las metas propuestos

La transformación y el cambio de la institución educativa requieren configurar este papel de un acercamiento pedagógico de liderazgo. El líder no sólo influencia e inspira pero entra en el corazón, excita y constantemente alienta comprometer y movilizar las acciones de la comunidad educativa basada en lo pedagógico.

### **Dimensiones**

#### **Dimensión de gerencia administrativa**

El Gerente toma decisiones de todas las situaciones y los procesos que son claramente administrativos para demostrar que el servicio institucional es un factor principal en el logro y la imagen institucional, de conformidad con las reglas y regulaciones a las que se refirió en los documentos funcionales de la institución. La institución educativa no es sólo un lugar donde a eso se le limita imprimirle el conocimiento a los estudiantes y/o desarrollar el proceso de enseñanza y aprender, dónde los estudiantes reciben clasifica sino que sea un panorama social así es que eso firma, el conocimiento, los valores, el conocimiento es transmitido y actitudes, ejemplos, opiniones y comportamientos de toda esa marca arriba de una comunidad educativa son asimilados, entonces la gerencia administrativa es una función de suma importancia donde se basó en educativo curricular; En particular, los estudiantes no sólo aprenden de lo que ocurre en el aula, también observan y comprenden todo lo

que esté ocurriendo dentro del mero medio ambiente de la institución donde las tomas educativas de proceso colocan. Por esto es que la toma de decisiones del gerente en este procedimiento administrativo tiene que hacerse cuidadosamente, tomando ventaja completa del desarrollo integral y aseverativo del estudiante en general.

### **La dimensión administrativa institucional**

El gerente cumple su papel de manera general asegurando el desarrollo del funcionamiento integral de la organización, en este caso educativo, tomara decisiones para encontrar aspectos de relación con todos los establecimientos a fines al desarrollo institucional así como también con los padres de familia y la comunidad misma, los vecinos los cuales se encuentran al rededor de la institución educativa y con otras instituciones localizadas alrededor, con administraciones locales provinciales y nacionales; hay que tener conocimiento extenso del entorno social, la decisión hecha por el gerente, sus intereses y sus expectativas de otras instituciones y sus limitaciones y sus posibilidades de la institución que el dirige. Por otra parte, la capacidad transformativa es de líderes altamente competitivos que asuman el compromiso administrativo eficazmente para alcanzar los objetivos propuestos dentro en la institución alcanzando la misión y visión propuestos al inicio de año.

### **Dimensión pedagógica**

Ser un gerente implica decidirse por crear espacios adecuados para la situación pedagógica, garantizar desarrollo eficiente de la administración, hacer negociaciones e influenciar con el entorno global de desarrollo empresarial institucional que se mueva adelante en una forma coherente para el logro exitoso de los objetivos. Estos papeles están dentro del trabajo del director en una organización educativa; así como también en gerencia pedagógica, las decisiones deberían estar encaminadas para facilitar a los maestros, su enseñanza que lleva a cabo aprende trabajo, así como también pudiendo decidir correctamente y condiciones laudables oportunas para el desarrollo del componente pedagógico; el jefe y/o director necesita

saber todos los factores relacionados con la medida de calidad educativa, la función ideal de maestros, y los fenómenos educativos que directamente o indirectamente afectan el logro y el número positivo o el desarrollo negativo de la comunidad y finalmente bajo lo que acondiciona un resultado provechoso puede ser alcanzado y así puede determinar el grado de calidad pedagógica.

### **Desempeño docente**

Según, Mañú, y Goyarrola (2011), Sostiene que una actitud positiva en la formación, permite a los maestros utilizar los recursos nuevos con fines a mejorar la calidad del trabajo, es decir en dejar de lado algunas actividades repetitivas.

También, Marcelo (2008), Afirma que la formación de las personas mediante sus potencialidades de emprendimiento se relaciona con las sociedad actual, ya que en ello encontramos una fecha de caducidad, para lo cual demanda una actualización con respecto a las competencias, que invita a los profesionales estar en constante preparación

Por sus parte, Vaillant y Cuba (2008), Sostiene que hay una preocupación en la calidad de la enseñanza y sobre el conocimiento que deben enseñar los maestros, frente a esto el ministerio proporciona documentos para la instrucción del educador que debe el cual debe cumplir sus funciones para encontrar un buen desempeño.

Asimismo, Cuba (2008); sostiene que la instrucción de los educadores debe estar centrado en lo protagonista mediante sus responsabilidades y enseñanzas de los alumnos. Puesto que en nuestro país la educación se encuentra por bajos nivel en los procesos de instrucción y aprendizaje.

Para, Cuenca (2007), manifiesta que el desempeño docente está centrado en un proceso de cambio de enseñanza para informar el conocimiento más valioso, es decir es la forma dinámica que los estudiantes deben aprender.

De esa manera, Olivero (2007), manifiesta que el desempeño del maestro depende de la calidad de su trabajo, de los modelos y criterios que debe desempeñar para cumplir los estándares. Es decir se refiere a sus potencialidades que debe ejercer de manera inherente frente a un cargo. Asimismo son procesos que se llevan a cabo determinadas capacidades, habilidades y responsabilidad profesionales que ayudan en la formación de los educandos.

Marchesi (2007), manifiesta que el desempeño docente viene hacer un arte que los maestros realizan con la finalidad de conocer a sus alumnos, mediante sus instrucciones y estrategias en la que se desarrolla. Busca conseguir un vínculo de responsabilidad en desarrollo intelectual, afectivo y social.

Según, Day (2007), formuló dos características generales sobre el desempeño del educador:

- Los educadores necesitan la fe, referente a las influencia de manera positiva. Los docentes con la influencia positiva que pueden tener requieren fe en sí mismos.
- Se encuentran medios que pueden dar mayor enseñanza en la clase, sobre las definiciones y capacidades pedagógicas.

También, Day (2007), sostiene que para incidir en el desarrollo intelectual de alumno, tenemos que identificar sus dificultades, su forma de aprender. Es decir su capacidad del maestro esta abrir la mente de los estudiantes.

Asimismo, Chiroque (2006), manifiesta que el desempeño del maestro está sustentado a su práctica que desarrolla a base a su profesión.

Por su parte, Robalino (2005), dice que los maestros en base a sus capacidades personales y a sus responsabilidad, es capaz de participar en la gestión de la institución y en las políticas educativas para fomentar el desarrollo de la competencia.

El Marco del Buen Desempeño Docente señala este panorama, y específicamente estas medidas representan la particularidad de la carrera docente y su modo práctico y exigente en criticidad y creatividad. Al combinar las tres dimensiones genera que la docencia sea una carrera ardua en desarrollarse de modo estandarizado, aunque para aprendizajes establecidos se recurra a técnicas parecidas. Por ende, el Marco no es solo un objeto instrumental y normativo, a la vez también, es un instrumento que sirve para la orientación de los maestros y la valoración de su trabajo, conocer una mejor práctica de enseñanza y desempeño, y fomentar, por último, el constante crecimiento profesional del docente.

La estructura del documento está organizada en una secuencia jerárquica de tres niveles o categorías y cuatro campos o dominios que comprenden nueve capacidades o competencias, cada una de las cuales tiene cuarenta actuaciones. (MBDD, páginas 21 y 22)

El Marco para el Buen Desempeño Docente especifica los desempeños, la competencia y los dominios que son necesarios para mejorar la enseñanza y que se esperan de los profesores de E.B.R. del país, según el Marco para el Buen Desempeño Docente. Se establece un tratado social y técnico con el Estado, los profesores y la sociedad, basado en la capacidad que los profesores del país serían capaces de gestionar, en continuo escalamiento de su profesión, para garantizar que todos los alumnos crezcan sus aprendizajes. Es un instrumento estratégico en el contexto de una estrategia completa para el desarrollo de los educadores.

El propósito específico del documento es: ejecutar mismo lenguaje entre los que desarrollan la carrera docente y las personas para dirigirse a las diferentes métodos de la enseñanza; impulsar a los profesores que consideren en su actividad, se adueñen de los desempeños que caracteriza su carrera y elaboren en sus actividades un enfoque compartido de la enseñanza; fomentar la valorización profesional y social de los profesores para consolidarse como profesionales capaces, que se desenvuelven y aprenden, buscan la perfección diariamente en su

labor de enseñar; dar coherencia y guiar a implementar y diseñar políticas de reconocimiento y evaluación académica, formación y mejorar las condiciones laborales.

El término "contexto" se refiere al ámbito de un campo o área de actividad educativa que reúne un conjunto de actuaciones académicas que son directamente relevantes para el aprendizaje de los alumnos. Es en ambos ámbitos donde se encuentran las características éticas de la enseñanza, que se fundamentan en la asistencia de un servicio público y en la evolución completa de los alumnos, respectivamente. Como resultado de este marco, se han identificado cuatro ámbitos o dominios concurrentes: la planificación educativa, el desarrollo en la escuela y en el aula, la estructuración de la administración escolar con la comunidad y la familia, y la estructura del crecimiento de su capacidad profesional y afinidad pedagógica en el aula.

### **El desempeño docente se encuentra en constante evolución.**

La Ley General de Educación, 28044, define al desempeño del educador, a actualizaciones y capacitación constante vinculada a su formación.

Según, Carr (2003), define a la educación vine hacer desarrollo de técnicas y habilidades para fomentar a cooperar en los estudiantes la sabiduría.

También, Bellei (2001), manifiesta que el desempeño del educador abarca una serie de causas que se inicia desde su preparatoria hasta alcanzar un incentivo económico o salarial. En ese sentido podemos afirmar que la evaluación del maestro vienen hacer herramientas que ayudan a cooperar el empleo.

La evaluación en el desempeño docente ayuda en las necesidades del auto perfeccionamiento, iniciado de las capacidades y habilidades, de esa manera ayuda a medir a la enseñanza.

### **Dimensiones del desempeño docente:**

**1.- Capacidad pedagógica.** Es aquella capacidad que ayuda pedagógicamente a operar los contenidos de manera divertida.

**2.- Emocionalidad pedagógica.** Son capacidades que se manifiesta mediante un conjunto de emociones, expresiones y escuchas.

**3.- Responsabilidad.** Son las que nos permite actuar con asertividad mediante nuestras acciones.

**4.- Relaciones interpersonales.** Son cooperaciones que se manifiesta mediante de dos más individuos.

Entonces el desempeño docente es un proceso que se desarrolla teniendo en cuenta un conjunto de capacidades y habilidades en la formación de los educandos, está centrado en la instrucción, uso de métodos y estrategias para llevar a cabo las enseñanzas en un determinado ambiente que se procura ejecutar los conocimientos entre educador y estudiante.

### **2.- Justificación**

La calidad es una de las metas más altas que toda institución educativa “CETPRO” desea alcanzar. Para esto se necesitan muchos factores que favorezcan y faciliten el camino para llegar a ella (calidad). El principal factor es el papel que desempeña el director de la Institución Educativa, ya que si no se tiene la preparación del caso resultará difícil estar al frente a una institución educativa y las grandes responsabilidades que tiene un director como líder al dirigir, administrar, ser un gerente de su empresa educativa, etc. Buscando la calidad que la calidad educativa vaya en ascenso a través del desempeño eficaz de toda la comunidad educativa.

Con la presente investigación nos proponemos investigar cual es la relación que existe entre el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes ya que se



pudo observar que el Director de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros; no vienen cumpliendo a cabalidad la función de director que le compete lo que viene afectado en que el personal docente no venga cumpliendo con sus actividades académicas de forma eficiente para el bienestar de sus alumnos y de la institución educativa. La calidad educativa debemos entenderla como un proceso de mejora continua, en el que cada vez que se asciende, se va por más, en la que la educación satisfaga las necesidades y expectativas de las entidades involucradas en la educación; teniendo a la cabeza el liderazgo por parte del Director de la institución educativa

### **3.- Problema**

En la actualidad, el entrenamiento y el desarrollo de personas y la experiencia en si es progresivamente competitiva, la caracterización del contexto social, la situación económica, el aspecto político, la competencia cultural y específicamente el desarrollo competitivo de educación, y el progreso impresionante de tecnología, exija le conciernen y la adquisición de modelos nuevos y diversos de estrategias administrativas, los acercamientos innovadores y competitivos y las perspectivas para concatenar una acción ideal.

El proceso educativo ha sido inducido para actuar de crisis ampliamente generalizada resultando de la limitación de la acción de liderazgo, quien guía una institución pública o privada en general y en particular un gerente que dirige los destinos de una Institución Educativa; actualmente asume como una carga, sin considerar la convicción de servicio y una dirección adecuada de parte de los conductores y una orientación completamente administrativa. De ese punto de vista. Lussier y Achua (2005 p. 88) confirme que las acciones ejecutadas en el pasado las veces siempre sean para esas veces, donde el contexto de actitud y los acercamientos avalan y garantizan las acciones concretas de esas veces, que tales acciones, en estos los tiempos modernos no garantizará bastante menos los problemas de nuestro presente. El papel y las tareas de gerencia, la coordinación y el liderazgo en

organizaciones educativas son esenciales y esenciales; Hay una relación entre el funcionamiento correcto de la organización y la coordinación y dirección efectiva. Y si nos referimos a un ejercicio correcto de liderazgo y/o la coordinación podemos no dejar de hablar acerca del liderazgo.

La dinámica global del Perú para ver proceso recae sobre dos elementos fundamentales: Primero en el logro del éxito de la institución en los logros en el proceso de enseñanza y el aprendizaje del estudiante como el objetivo principal de educación en el Perú; y el segundo elemento es la calidad de gestión educativa que evidencia en gerencia específica y la función ideal del maestro. Sin embargo, la dirección del partido es un guía principal para todos los integrantes, los integrantes de una organización dada como una entidad pública y educativa, quién el operacionalice el desarrollo de cultura institucional de un país y en el detalle el entrenamiento individual de todos los ciudadanos de eso.

El liderazgo directivo nace sabiendo lo efectivo y lenguaje afectivo que los líderes desarrollan y cómo influencia las buenas acciones de maestros y administradores y el trabajo efectivo que todos los demás integrantes de una organización educativa utilizan.

Por consiguiente, es de vital importancia aclarar la atención de los gerentes de instituciones educativas aplican las nuevas corrientes de Liderazgo con nuevas perspectivas de acomodamiento y transformación de todas los protagonistas de una institución Educativa, modelo a seguir y logran éxito en todos y cada uno de sus integrantes de la comunidad educativa misma., Esto avala como un incremento en espíritu de convicción; en particular es resumido en una acción de personalidad confortable con un criterio aseverativo. Así es que aprecia su espacio organizativo, y la función correcta de maestros y los administradores que podrán promover una visión compartida entre todos los integrantes de una comunidad educativa reconociendo su papel como un líder pedagógico.

En la actualidad para que las instituciones educativas puedan alcanzar sus metas y dar cumplimiento a sus objetivos, tienen que estar bien lideradas por sus autoridades, de esta forma que sus integrantes podrán trabajar a partir de una

dirección que los motiva y reconoce sus esfuerzos, entonces, teniendo un buen liderazgo directivo, se logrará que la plana docente se encuentre correctamente guiada a mejorar cada vez más su desempeño, siendo los estudiantes los principales beneficiados.

La educación en el país, así como también en la provincia de Camaná, le falta una diversidad de necesidades y presenta demanda, que nos deja plantear varios retos para responsabilizarse por las alternativas de solución en una forma coherente; la prioridad inmediata es promover la mejora y la transformación que las acciones educativas urgentemente necesitan para la gran renovación efectiva y afectiva de educación; en su organización dinámica y estratégica, para recobrar la confianza y la seguridad del desarrollo ideal de nuestra educación y así lograr el logro significativo de aprender en estudiantes y que esto tiene un impacto en sociedad civil. La educación es el cuerpo principal y primero descentralizado del sistema nacional (MINEDU) de educación.

Sin embargo, en contraste al enunciado anterior, este escenario no siempre se cumple o está presente en todas las instituciones educativas del país, tal es el caso de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros, de la ciudad de Arequipa, institución que a observación previa de la responsable del presente informe, se tienen una serie de indicadores negativos que se encuentran relacionados al liderazgo directivo, el cual está teniendo un efecto negativo en el desempeño de los docentes, tal es así que se resaltan un liderazgo medianamente autoritario por parte del director de la institución en estudio, dado que muchas veces las opiniones o propuestas de los docentes no es bien recibida o tomada en cuenta, sin embargo, estos son llamados en reuniones de toma de decisiones para la institución, por otro lado, esta actitud del director, ha dado pie a que se conformen grupos aislados de docentes que rivalizan con otros, por lo tanto, esto deteriora el clima y la sana convivencia, sin embargo, existen otros factores negativos que también influyen la función de los maestros, siendo evidente está por medio de la observación, estilo de liderazgo directo el que más resalta.

Por lo antes señalado, se formula la correspondiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la relación entre el liderazgo del Director y el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019?

#### 4.- Conceptualización y Operacionalización de las variables

| Variable independiente | Dimensiones                                 | Indicadores   |
|------------------------|---|---|
| Liderazgo Del Director | Relación con el personal docente            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunión con el personal para evaluar su nivel de satisfacción</li> <li>- Trato al personal docente</li> <li>- Recuerdo al personal la trascendencia de su trabajo</li> <li>- Comunicas al personal que eres un gerente confiable</li> </ul>                |
|                        | Capacidad para integrar al personal docente | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación con tus colaboradores</li> <li>- Necesita el personal ser supervisado</li> <li>- Necesitas recurrir a tu autoridad y poder</li> <li>- Renuevas el personal de tu institución educativa</li> <li>- Oportunidades para poner a prueba su</li> </ul> |

|                             |                        |   |
|-----------------------------|------------------------|---|
|                             |                        | talento   |
| <b>Variable dependiente</b> | <b>Dimensiones</b>     | <b>Indicadores</b>                              |
| Desempeño docente           | Gestión administrativa | - Construcción y desarrollo del PEI             |
|                             |                        | - Cumplimiento de normas y políticas educativas |
|                             | Gestión académica      | - Conocimiento y valoración de los estudiantes  |
|                             |                        | - Fundamentación                                |
|                             |                        | - Planeación de trabajo                         |
|                             |                        | - Estrategias pedagógicas                       |
|                             |                        | - Estrategias para la participación             |
|                             |                        | - Evaluación y mejoramiento                     |
|                             |                        | - Innovación                                    |
|                             |                        | - Compromiso institucional                      |
|                             | Gestión organización   | - Relaciones interpersonales                    |
|                             |                        | - Medición de conflictos                        |
|                             |                        | - Trabajo en equipo                             |

|  |  |             |
|--|--|-------------|
|  |  | - Liderazgo |
|--|--|-------------|

## **5.- Hipótesis**

### **Hipótesis General**

Es probable que el liderazgo del Director esté relacionado con el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019

### **Hipótesis Nula**

Es probable que el liderazgo del Director no esté relacionado con el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019.

## **6.- Objetivos**

### **6.1 Objetivo General**

Determinar la relación del liderazgo del Director en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019.

### **6.2 Objetivos Específicos**

Precisar la relación entre el Director con el personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019

- Identificar la capacidad del Director para integrar al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019
- Describir como lleva acabo la gestión administrativa de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019
- Identificar como lleva a cabo Gestión académica de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019

Establecer como lleva a cabo Gestión organizacional de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019

Precisar la relación entre el liderazgo del Director en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019.

## METODOLOGÍA

### 1.- Tipo y Diseño de la Investigación

La presente investigación de Tipo Descriptivo. De acuerdo con Tamayo y Tamayo (2006) los estudios descriptivos se encargan de la descripción, el registro, el análisis y la interpretación de la realidad actual de cómo se comporta un sujeto o un grupo de personas, con la finalidad de procesar los fenómenos.

El diseño del presente estudio es correlacional ya que permitió conocer y/o identificar el liderazgo del director en relación con el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa. Ante esto, Cancela et al. (2010) sostienen que los diseños correlacionales con aquellos estudios en donde se encargan de describir las relaciones existentes entre una o más variables haciendo uso de algún coeficiente de correlación.

El esquema es el siguiente:

$$\begin{array}{c} O_x \\ M = r \\ O_Y \end{array}$$

Dónde:

M = Muestra

O = Observación

X Y = Variables

R = relación entre variables



## **2.- Población y muestra**

### **2.1 Población**

La población está constituida por personal directivo (director, sub director), Personal administrativo, y personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019?

### **2.2 Muestra**

Para la presente investigación se trabajó con toda la población de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros; para la cual se utilizó el muestreo no probabilístico, ya que la elección de los elementos de muestra no se realizará al azar, sino depende de la intención del investigador.

#### **MUESTRA**

| <b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA</b>                 | <b>N°</b> |
|--|-----------|
| N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019 |           |
| Personal de la institución educativa         | 41        |
| Director y sub director                      | 2         |
| <b>TOTAL</b>                                 | <b>43</b> |

## **3.- Técnicas e instrumentos para recolectar la información**

### **3.1 Técnica**

Para la presente investigación se utilizó el test de liderazgo el cual fue aplica al personal directivo, administrativo, y docente de la institución educativa y la encuesta sobre el desempeño de los docentes

### **3.2 Instrumentos:**

El instrumento que se utilizó fue un cuestionario de preguntas sobre el liderazgo del director a través de un formato impreso y cuestionario de preguntas sobre el desempeño profesional del personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros

### **4.- Análisis y procesamiento de la información**

- Se solicitó permiso para la realización del trabajo de investigación en la institución educativa
- Se determinó como grupo a toda la comunidad educativa
- Se elaboraron los instrumentos para el recojo de la información, en relación con las variables de estudio
- Se aplicaron los instrumentos de recolección de datos
- Análisis y tabulación de los resultados, a través de cuadros de frecuencia porcentaje y cuadros de contingencia a través del paquete estadístico SPSS

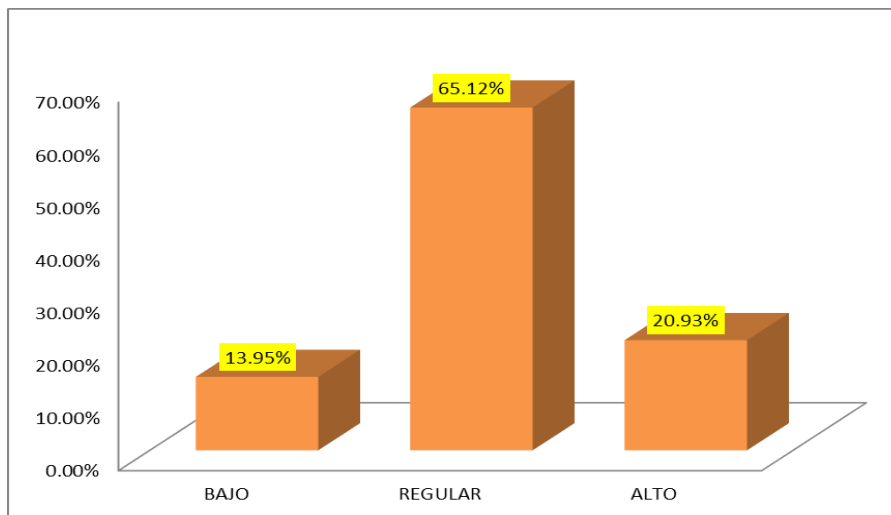
## RESULTADOS

**Tabla 1**

*Niveles del indicador relación con el personal docente*

| Niveles        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|----------------------|
| <b>BAJO</b>    | 6          | 13.95%     | 13.95%               |
| <b>REGULAR</b> | 28         | 65.12%     | 79.07%               |
| <b>ALTO</b>    | 9          | 20.93%     | 100.00%              |
| <b>Total</b>   | 43         | 100.00%    |                      |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros



*Figura*

*1: Niveles del indicador relación con el personal docente*

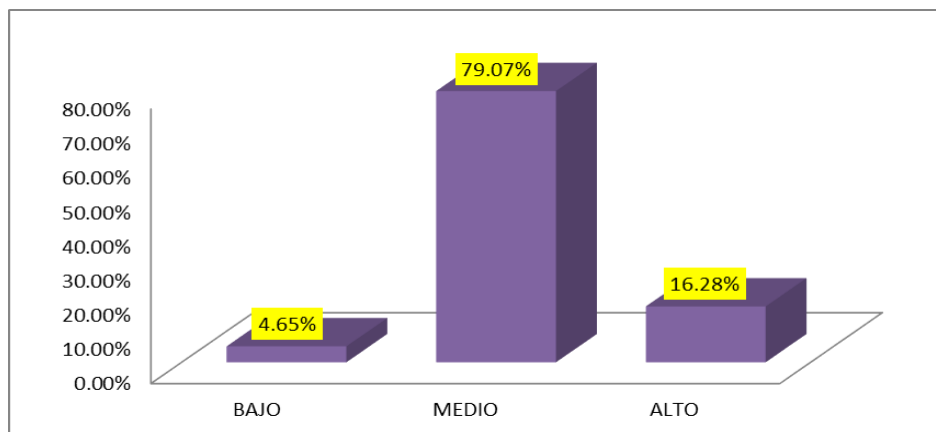
En cuanto al indicador relación con el personal docente, de la variable liderazgo del director, encontramos que el 65.12 % de los encuestados se encuentran en un nivel regular, mientras que el 20.93% de los encuestados se encuentran en el nivel de alto y un mínimo 13.95 % de docentes se encuentra en el nivel bajo. Por lo tanto, se demuestra que la relación del Director con los docentes presenta un nivel tan sólo de regular, al manifestarlo el 65% de los docentes de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.

**Tabla 2**

*Niveles del indicador capacidad para integrar al personal docente*

| Niveles        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|----------------------|
| <b>BAJO</b>    | 2          | 4.65%      | 5%                   |
| <b>REGULAR</b> | 34         | 79.07%     | 84%                  |
| <b>ALTO</b>    | 7          | 16.28%     | 100%                 |
| <b>Total</b>   | 43         | 100.00%    |                      |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros



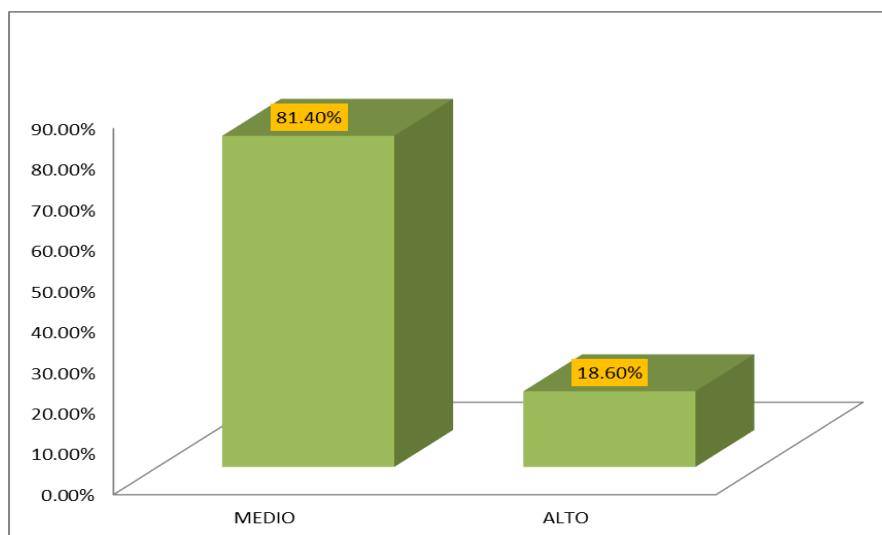
*Figura 2: Niveles del indicador capacidad para integrar al personal docente*

En cuanto al indicador capacidad para integrar al personal docente, de la variable liderazgo del director, encontramos que el 79.07 % de los docentes se encuentran en un nivel regular, mientras que sólo un 16.28 % de los docentes encuestados se encuentran en el nivel alto y un ínfimo 4.65 % de docentes se encuentran en el nivel de bajo. Por lo tanto, se demuestra que el nivel de la capacidad del director para integrar a los docentes es sólo de regular, al haber manifestado esto los docentes con un 79.07% de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros Arequipa 2019.

**Tabla 3***Resumen de la variable liderazgo del director*

| Niveles        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|----------------------|
| <b>BAJO</b>    | 0          | 0.00%      | 0.00%                |
| <b>REGULAR</b> | 35         | 81.40%     | 81.40%               |
| <b>ALTO</b>    | 8          | 18.60%     | 100.00%              |
| <b>Total</b>   | 43         | 100.00%    |                      |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros

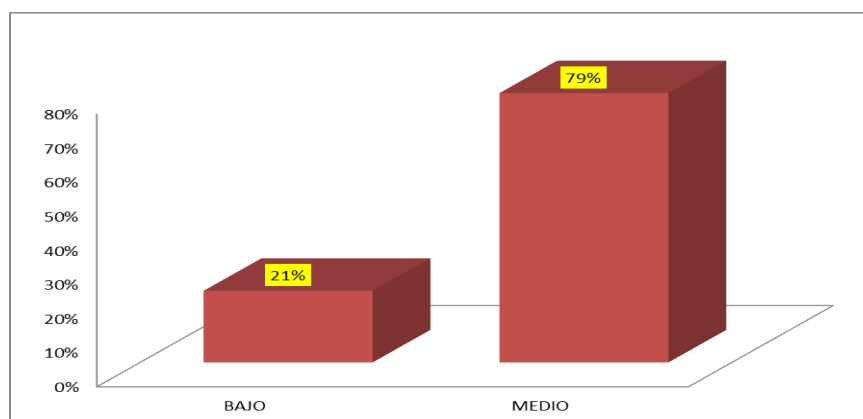
*Figura 3: Resumen de la variable liderazgo del director*

En cuanto al resumen de la variable independiente liderazgo del director, encontramos que el 81.40 % de los docentes encuestados, manifiestan que se encuentra en el nivel regular, mientras que un 18.60% de los encuestados manifiestan que se encuentran en el nivel bajo. Esto demuestra que el nivel de liderazgo del director es mayoritariamente regular al haber manifestado esto los docentes con un 81.40% de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.

**Tabla 4***Niveles del indicador gestión administrativa*

| <b>Niveles</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| <b>BAJO</b>    | 9                 | 21%               | 21%                         |
| <b>REGULAR</b> | 34                | 79%               | 100%                        |
| <b>ALTO</b>    | 0                 | 0%                | 100%                        |
| <b>Total</b>   | 43                | 100%              |                             |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros

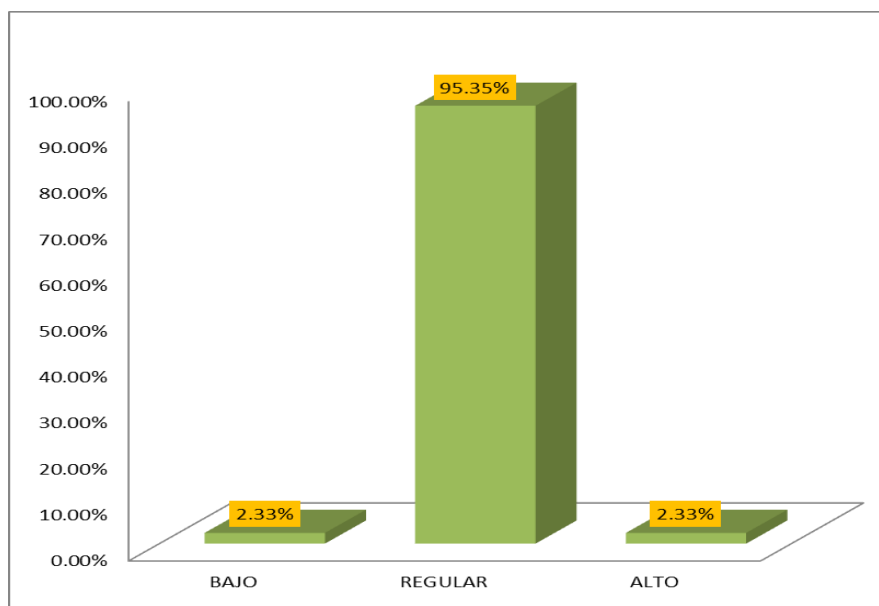
*Figura 4: Niveles del indicador gestión administrativa*

En cuanto al indicador Gestión administrativa, de la variable desempeño docente, encontramos que el 79 % de los docentes encuestados se encuentran en el nivel regular mientras que el restante 21% de los encuestados se encuentran en el nivel bajo. Por lo tanto, se concluye que el nivel de desempeño docente en su gestión administrativa es tan sólo regular o medio, al haber manifestado esto los docentes con un 79.00% de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.

**Tabla 5***Niveles del indicador gestión académica*

| Niveles        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|----------------------|
| <b>BAJO</b>    | 1          | 2.33%      | 2.33%                |
| <b>REGULAR</b> | 41         | 95.35%     | 97.67%               |
| <b>ALTO</b>    | 1          | 2.33%      | 100.00%              |
| <b>Total</b>   | 43         | 100.00%    |                      |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros

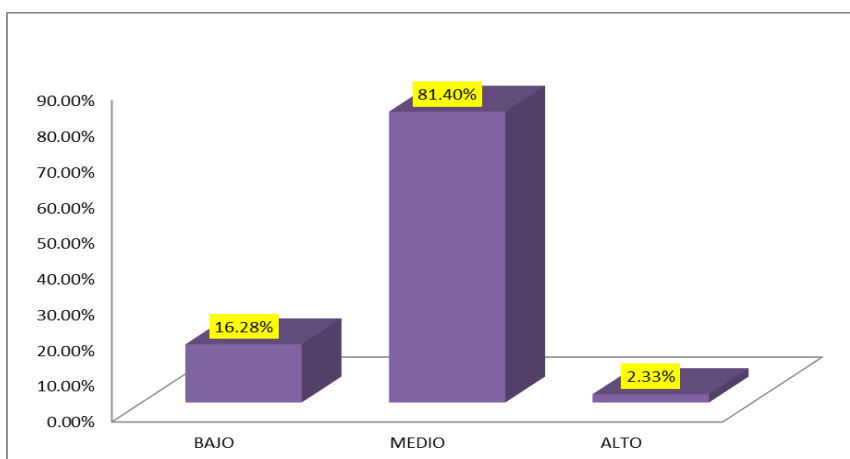
*Figura 5: Niveles del indicador gestión académica*

En cuanto al indicador Gestión académica de la variable desempeño docente, encontramos que el 95.3 % se encuentran en el nivel Regular, mientras que un mínimo 2.3% de los docentes encuestados se encuentran en el nivel alto y con similar porcentaje, el 2.3% de docentes se encuentran en el nivel bajo. Esto demuestra que el nivel de desempeño docente en su gestión académica es sólo regular, al haber manifestado esto los docentes con un 95.35% de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.

**Tabla 6***Niveles del indicador gestión organizacional*

| <b>Niveles</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| <b>BAJO</b>    | 7                 | 16.28%            | 16.28%                      |
| <b>REGULAR</b> | 35                | 81.40%            | 97.67%                      |
| <b>ALTO</b>    | 1                 | 2.33%             | 100.00%                     |
| <b>Total</b>   | 43                | 100.00%           |                             |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros

*Figura 6: Niveles del indicador gestión organizacional*

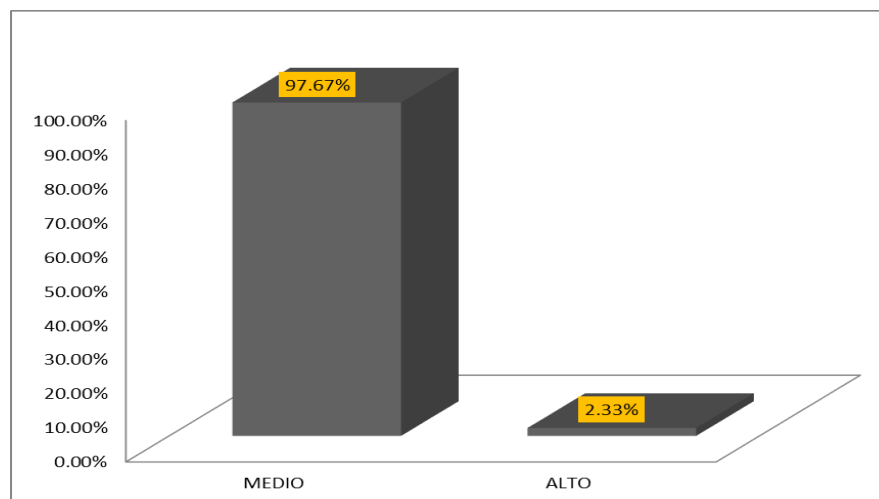
En cuanto al indicador Gestión organizacional, de la variable desempeño docente, encontramos que el 81.40 % de los docentes encuestados sostienen que la gestión está en el nivel regular, mientras que el 16.28% en el nivel bajo y un mínimo 2.33% se encuentra en el nivel bajo. Esto demuestra que el nivel de desempeño docente en su gestión organizacional es de regular a bajo, al haber manifestado esto los docentes con un 81.00% de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.



**Tabla 7***Resumen de la variable desempeño docente*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| BAJO    | 0          | 0.0        | 0.0               | 0.0                  |
| REGULAR | 42         | 97.7       | 97.7              | 97.7                 |
| ALTO    | 1          | 2.3        | 2.3               | 100.0                |
| Total   | 43         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros

*Figura 7: Resumen de la variable desempeño docente*

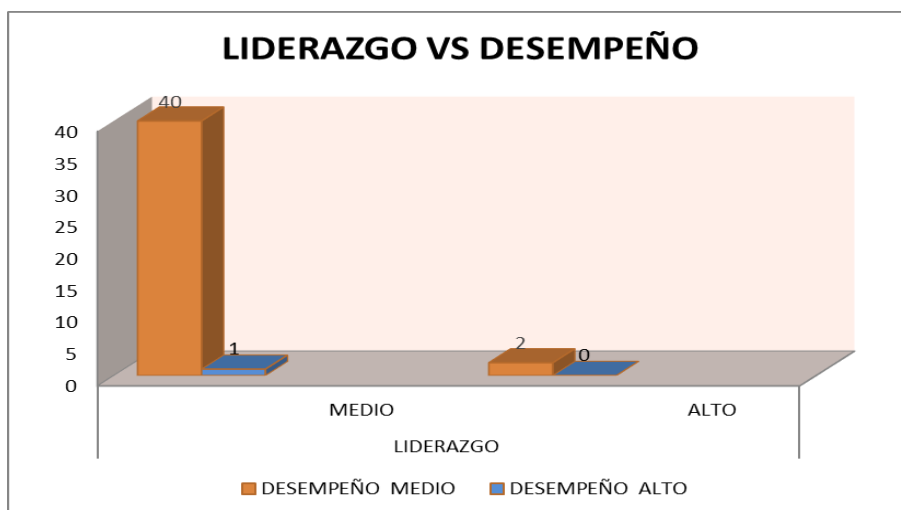
En cuanto al resumen de la variable dependiente Desempeño docente, encontramos que el 97.7 % se encuentra en el nivel regular o medio, mientras que un 2.3% de los encuestados manifiestan que se encuentran en el nivel alto. No existen docentes en el nivel bajo. Esto demuestra que el nivel de desempeño es mayoritariamente regular al haber manifestado esto los docentes con un abrumador 97.7% de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.

**Tabla 8**

*Relación entre las variables liderazgo del director y desempeño docente*

| Variables            |       | DESEMPEÑO (agrupada) |      | Total |
|----------------------|-------|----------------------|------|-------|
|                      |       | MEDIO                | ALTO | MEDIO |
| LIDERAZGO (agrupada) | MEDIO | 40                   | 1    | 41    |
|                      | ALTO  | 2                    | 0    | 2     |
| Total                |       | 42                   | 1    | 43    |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros



*Figura 8: Relación entre las variables liderazgo del director y desempeño docente*

**Tabla 9***Prueba de hipótesis***Pruebas de chi-cuadrado**

|                               | Valor | gl | Sig. asintótica<br>(bilateral) |
|-------------------------------|-------|----|--------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson       | 8.050 | 1  | .0048                          |
| Corrección por continuidad(a) | .000  | 1  | 1.000                          |
| N de casos válidos            | 43    |    |                                |

**Planteamiento de la hipótesis.**

- ✓ Hipótesis alterna ( $H_a$ ). La variable “Liderazgo del director” es dependiente de la variable “Desempeño docente”; por lo tanto, existe una relación significativa.
- ✓ Hipótesis nula ( $H_0$ ). La variable “Liderazgo del director” es independiente de la variable “Desempeño docente”; por lo tanto, no existe una relación significativa.

**Nivel de significación.**

Para todo valor de probabilidad Menor que 0.05, se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_a$ .

**POR LO TANTO:**

El valor de significación calculado es de **0,048**; menor al valor de 0.05, por lo tanto, **se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ .**

Se rechaza la hipótesis nula y acepto la hipótesis alternativa, por lo tanto la variable “Liderazgo del director” es dependiente de la variable “Desempeño docente”; por consiguiente si existe una relación significativa entre ambas variables.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Este estudio tuvo como propósito determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 40206 Señor de los Milagros de la ciudad de Arequipa. Los resultados encontrados sirvieron de base para poder hacer el análisis y la comparativa con los trabajos previos que se encuentran al inicio del presente trabajo. Es así, que luego de haber obtenido dicha información, se procedió a hacer las respectivas comparaciones.

De acuerdo a la tabla 1, En cuanto al indicador relación con el personal docente, de la variable liderazgo del director, encontramos que el 65.12 % de los encuestados se encuentran en un nivel regular, mientras que el 20.93% de los encuestados se encuentran en el nivel de alto y un mínimo 13.95 % de docentes se encuentra en el nivel bajo. Por lo tanto, se demuestra que la relación del Director con los docentes presenta un nivel tan sólo de regular, al manifestarlo el 65% de los docentes de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros. Estos resultados no coinciden con el trabajo de Rodríguez y Quispe (2018) quienes en sus conclusiones sostuvieron que el 62% de los encuestados afirmó que existe un buen liderazgo directivo. Mientras que el 59% opinó que existe un buen desempeño docente. Sin embargo, dichos resultados sí tienen relación con el trabajo de Vega (2018), quien en su estudio desarrollado en la ciudad de Ayacucho, sostiene que el 42% de los docentes entrevistados sostuvo que el liderazgo del director es regular, mientras que el 58% de los encuestados sostuvo que el nivel de liderazgo del director es malo.

En la tabla 3, el 81.40 % de los docentes encuestados, manifiestan que se encuentra en el nivel regular, mientras que un 18.60% de los encuestados manifiestan que se encuentran en el nivel bajo. Esto demuestra que el nivel de liderazgo del director es mayoritariamente regular al haber manifestado esto los docentes con un 81.40% de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros. Estos resultados no coinciden con el trabajo de Ramírez (2017) quien en su estudio realizado en una

institución educativa de la ciudad de Juanjuí encontró que el 81% de los encuestados sostienen que el liderazgo del equipo directivo está en un nivel alto, y el 19% sostiene que está en un nivel medio. Mientras que el 84.5% afirma que la participación de los docentes es alta, mientras que el 15.5% opina que la participación es media.

En la tabla 6, el 81.40 % de los docentes encuestados sostienen que la gestión está en el nivel regular, mientras que el 16.28% en el nivel bajo y un mínimo 2.33% se encuentra en el nivel bajo. Esto demuestra que el nivel de desempeño docente en su gestión organizacional es de regular a bajo, al haber manifestado esto los docentes con un 81.00% de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros. Estos resultados se relacionan con el trabajo de Huayllani (2018) quien en su investigación desarrollada en el distrito de Santiago de Lucanas, encontró que con respecto a la gestión institucional del centro educativo que el 86% de educativos señala que la situación es eficiente, mientras que un 14% de docentes indica que el nivel es regular y ninguno de los docentes indica que el nivel es deficiente, por otro lado, con respecto a como se viene presentado la calidad educativa, el 90% de los educativos indica que esto se encuentra en buen estado, el 10% de los educativos señala que ésta es regular y el 0% de los educativos indica que la calidad es mala.

Finalmente, en la tabla 8 el valor de significación obtenido de 0,048, es menor al valor de 0,05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general que manifiesta la relación entre las variables. Estos resultados sí tienen relación con el trabajo de Huayllani (2018) cuyo valor de correlación fue de 0,49, por lo que acepta la hipótesis alterna y rechaza la hipótesis nula. También guarda relación con el trabajo de Vega (2018) quien en su conclusión se menciona que el valor de la correlación es de 0,505 por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Además, también se encontró concordancia con el trabajo de Ramírez (2017) quien en su conclusión del estudio señala que existe relación positiva entre el liderazgo del equipo directiva y la participación de los

docentes, con un valor de  $r=0.835$ . Por último, también coincide con el trabajo de Acuña y Bolívar (2019) quien en su estudio desarrollado en la ciudad de Barranquilla, llegó a la conclusión que coeficiente de correlación de Pearson muestra un valor alto y significativo, lo que deriva a la conclusión que ambas variables se relacionan de manera positiva.

## CONCLUSIONES

- El liderazgo del director de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros, está relacionado significativamente con el desempeño docente, ya que el valor de significación obtenido de 0,048, es menor al valor de 0,05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general que manifiesta la influencia entre las variables.
- Se comprobó que la relación entre el Director y el personal docente es regular, obteniendo un alto porcentaje de 65.12% entre docentes y administrativos de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.
- La capacidad del Director para integrar al personal docente alcanzo un nivel regular, alcanzando un nivel de 79.07% entre los docentes y administrativos encuestados de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.
- Existe tan sólo un nivel de regular 79% en la gestión administrativa de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.
- En relación a la gestión académica por parte del Director de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros esta se encuentra en un nivel regular o medio alcanzando un 95.35% según lo manifestado por el personal docente y administrativo de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.
- En cuanto a la gestión organizacional el 81.40 % manifestó que se encuentra en un nivel medio en la gestión organizacional de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.
- Existe una relación significativa de dependencia entre el liderazgo del Director y el desempeño docente, de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros.

### **RECOMENDACIONES**

- Se sugiere que el Director de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros siga cursos de liderazgo y Gestión Institucional para que pueda ser aplicado en beneficio de la comunidad educativa.
- Se sugiere que la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros se desarrolle actividades de confraternidad en la que participen toda la comunidad educativa, para que se puedan mejorar las relaciones personales entre sus miembros
- Se sugiere que tanto el Director, personal administrativo y docente de la institución educativa N° 40206 Señor de los Milagros tengan como objetivo mejorar su desempeño laboral en beneficio de toda la comunidad educativa.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, A. y Bolívar, C. (2019) *Estilos de Liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa, en la Institución Educativa Distrital Concentración Cevillar, Barranquilla*. Universidad de la Costa. Colombia.
- Adair, J. (1978) “El Liderazgo basado en la acción”, México, 1978
- Aguilar, N. (2016) Incidencia del desempeño de los (las) directores (as) en sus funciones administrativas y técnico metodológicas en los centros educativos públicos de primaria del Distrito II, Municipio de Managua. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Bravo, C., Alminagorta, D., Cajavilca, J. y Cornejo, A. (2005), *Seminario de Didáctica General*, Lima San Marcos.
- Capella, R. (2000) “Gestión y Financiamiento”, Lima, 2000.
- Casares, D. (1996) “Liderazgo”, México, 1996.
- Carrizales, R. (2003), “Líder Ganador”, Lima, 2003.
- Cornejo, M. (1990) “Liderazgo de excelencia”, México, 1990.
- Crisólogo, A. (2000) “Diccionario Pedagógico”, Lima, 2000.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ta. Edición). Santa Fe de Mc Graw Hill. (p.359).
- Choqueneyra, Q. (2013), en la tesis; *Estilo de liderazgo de director y el desempeño docente en las instituciones educativas sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, Lima*.
- Farland, J. (1996) “Liderazgo para el siglo XXI”, Colombia, 1996.

- Gallegos, J. (1999) “Gestión Educativa”, Lima, 1999.
- García, R. y Portilla, A. (2004) “Dirección y Evaluación Educativa” UNSA – Arequipa, 2004.
- García et al. (1999) Teoría de la Gestión y Administración Educativa
- Huayllani, M. (2018) *La gestión institucional y la calidad educativa de la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima.
- Ivancevich, M. (1995) “Gestor y Tipos”. México. 1995.
- Kafra, K. (1990) “Escuela de liderazgo y desarrollo humano”, Lima, 1990.
- Linares, V. y Huamán, M. (2004) “Supervisión y Evaluación Educativa”. UNSA – Arequipa, 2004.
- López, E., García, L. y Martínez, J. (2019) La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. Universidad Autónoma de Baja California. México
- Mendoza, F. (1998) “Estadística aplicada a la Educación”, Puno, 1998.
- Palomino, P. (1997) “Diseños, Técnicas de Investigación”. Puno, 1997.
- Pautt, T. (2011) *Artículo: Liderazgo y Dirección, dos conceptos distintos con resultados diferentes*. Publicado en la Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Vol, XIX de la Universidad Externado de Colombia.
- Obando, B. (2016) *Liderazgo Directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Socabaya, Arequipa*

- Portugal, Y. (2017) *Influencia del liderazgo directivo para un eficiente desempeño docente en instituciones educativas de primaria del Distrito de Cerro Colorado, Arequipa*. Universidad Nacional de San Agustín.
- Ramírez, V. (2017) *Liderazgo del equipo directivo y participación de los docentes en la gestión de la institución educativa “Carlos Wiesse” de la ciudad de Juanjuí*. Universidad César Vallejo.
- Rodríguez, H. y Quispe, Z. (2018) *Liderazgo Directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Javier Heraud Pérez de Chopccapampa, Acobamba, Huancavelica*. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Sánchez, H. (1990) “Metodología y Diseños de la Investigación Científica”, Lima, 1990.
- Uriz, J. (1994), *La subjetividad de la Organización, El Poder más allá de las estructuras*, Madrid Siglo XXI. (p. 199).
- Vega, M. (2018) *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzáles”, Ayacucho*. Universidad César Vallejo.

# **ANEXOS**

**ANEXO N° 1****ENCUESTA**

**INSTRUCCIONES:** La presente encuesta es para realizar un trabajo de investigación por los que se le pide responder con toda sinceridad

Marque Ud. Con (X) según crea conveniente

---

**1. ¿CON QUÉ FRECUENCIA TE REÚNES CON EL PERSONAL DOCENTE PARA EVALUAR SU NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA MANERA EN QUE SE ESTÁN HACIENDO LAS COSAS?**

- a) Nunca solo cuando aparecen alguna crisis
- b) Una vez al mes
- c) Una vez a la semana

**2. ¿CÓMO DESCRIBIRÍAS EL TRATO QUE LE DAS AL PERSONAL DOCENTE?**

- a) Me da igual Soy su jefe no psicólogo
- b) Con cortesía uno debe de guardar siempre distancia con los empleados
- c) Con gran respeto, les demuestro mi aprecio y mi valoración

**3. ¿QUÉ TAN A MENUDO LE RECUERDAS AL PERSONAL DOCENTE LA TRASCENDENCIA DE SU TRABAJO?**

- a) Nunca, ya es trascendente por tener empleo
- b) Cuando me interesa tener un rendimiento extra

c) Permanentemente, es vital que se sientan orgullosos de lo que hacen

**4. ¿DE QUÉ MANERA LE COMUNICAS AL PERSONAL DOCENTE QUE ERES UN GERENTE CONFIABLE?**

a) Yo soy jefe se supone que estoy aquí porque soy amable

b) De acuerdo a cada situación, si es necesario

c) Con palabras y hechos para poder exigir confianza, yo debo de dar el ejemplo

**5. ¿CÓMO ES LA RELACIÓN CON EL PERSONAL DOCENTE?**

a) ¿Cual relación? Son mis empleados, no mi familia

b) Estrictamente profesional, la distancia es necesaria para mantener el respeto

c) Invierto permanentemente en fortalecer los vínculos interpersonales

**6. ¿QUÉ TANTO NECESITA EL PERSONAL DOCENTE SER SUPERVISADA?**

a) Mucho, si quieres que algo salga bien tienes que vigilarlo muy de cerca

b) Depende de la tarea. Las tareas delicadas requieren mi supervisión directa

c) Muy poco, confió en sus capacidades para enfrentar cualquier desafío

**7. ¿NECESITAS RECURRIR A TU AUTORIDAD Y TU PODER PARA QUE EL PERSONAL DOCENTE CUMPLA CON SUS FUNCIONES?**

a) Siempre, para eso soy el jefe de otro modo no hacen nada

b) De vez en cuando, con ciertas personas o cuando necesito mayor compromiso

c) Nunca todos conocen sus atribuciones y las asumen con orgullo y entusiasmo

**8. ¿CON QUÉ FRECUENCIA RENUEVAS AL PERSONAL DOCENTE?**

a) Muy a menudo, es u desperdicio invertir en gente que no sirve o no se ajusta

b) Regularmente, si alguien falla en un par de oportunidades, es mejor buscar otro

c) Casi nunca, es más costoso cambiar de personal que tenerlo e invertir en el

**9. ¿LE DAS AL PERSONAL DOCENTE OPORTUNIDADES PARA PONER A PRUEBA SU TALENTO?**

a) Los contratamos porque tenían talento. Basta con que hagan su trabajo.

b) A veces. Sólo si la delegación no supone ningún tipo de riesgo para mí.

c) Permanentemente. Su expansión personal impacta la expansión del negocio.

**ANEXO N° 2****ENCUESTA**

**INSTRUCCIONES:** La presente encuesta es para realizar un trabajo de investigación por los que se le pide responder con toda sinceridad

Marque Ud. Con (X) según crea conveniente

---

**1. PARTICIPA ACTIVAMENTE EN LA CONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO PERMANENTE DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL. ESTE CONSTITUYE UN REFERENTE IMPORTANTE PARA SU PRÁCTICA PROFESIONAL**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**2. ACTÚA DE ACUERDO CON LAS NORMAS Y POLÍTICAS NACIONALES, REGIONALES E INSTITUCIONALES QUE REGULAN EL SERVICIO EDUCATIVO Y DE ORIENTACIÓN. SU ACTUACIÓN MUESTRA QUE ACATA EL MANUAL DE CONVIVENCIA Y LAS NORMAS CONCERTADAS.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo



**3. DESARROLLA ESTRATEGIAS E INSTRUMENTOS QUE PERMITEN A LA COMUNIDAD EDUCATIVA CONOCER Y VALORAR A LOS ESTUDIANTES CON DIFERENCIAS INDIVIDUALES, DIVERSIDAD CULTURAL Y RITMOS DE APRENDIZAJE. APOYA A QUIENES TIENEN DIFICULTADES O CAPACIDADES EXCEPCIONALES.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**4. SUSTENTA SU QUEHACER PROFESIONAL EN ENFOQUES Y MODELOS PEDAGÓGICOS, PSICOLÓGICOS Y SOCIOLÓGICOS, PERTINENTES Y ADECUADOS AL CONTEXTO INSTITUCIONAL.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**5. ORGANIZA EL PLAN ANUAL DE ORIENTACIÓN, TENIENDO EN CUENTA LAS NECESIDADES Y FORTALEZAS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA. SU PLANEACIÓN INCLUYE METAS CLARAS DE APOYO AL DESARROLLO INTEGRAL DEL ESTUDIANTE, ESTRATEGIAS, TIEMPOS, RECURSOS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**6. APOYA A DOCENTES Y ESTUDIANTES EN LA UTILIZACIÓN DE DIDÁCTICAS QUE FACILITEN LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE. SUS ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO CONTRIBUYEN A MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**7. PROPICIA LA PARTICIPACIÓN DE ESTUDIANTES, DOCENTES Y PADRES DE FAMILIA EN EL ANÁLISIS DE IDEAS, TOMA DE DECISIONES, CONSTRUCCIÓN DE ACUERDOS Y DESARROLLO DE PROYECTOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**8. REALIZA UN PROCESO CONTINUO Y PERMANENTE DE MEJORAMIENTO PERSONAL Y ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES, A PARTIR DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES INTERNAS Y EXTERNAS**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**9. MEJORA SU ACCIÓN PROFESIONAL A TRAVÉS DE ESTUDIOS, INVESTIGACIONES, EXPERIENCIAS Y PROYECTOS QUE DESARROLLA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**10. TRABAJA CON ÉTICA Y PROFESIONALISMO. CUMPLE DE MANERA PUNTUAL, EFICAZ Y EFICIENTE CON SUS RESPONSABILIDADES, JORNADA LABORAL Y HORARIOS. MANTIENE UNA ACTITUD POSITIVA PARA MEJORAR EL QUEHACER PEDAGÓGICO Y COMUNITARIO.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**11. SE COMUNICA CON LOS DISTINTOS INTEGRANTES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE MANERA EFECTIVA. RESPETA LAS OPINIONES QUE DIFIEREN DE LAS PROPIAS. AYUDA A QUE LOS ESTUDIANTES SE SIENTAN VALORADOS. ESCUCHA CON ATENCIÓN Y COMPRENSIÓN.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**12. IDENTIFICA LAS CAUSAS QUE MOTIVAN CONFLICTOS Y EL CONTEXTO EN QUE SURGEN. PROPONE ALTERNATIVAS PARA LLEGAR A ACUERDOS CON BASE EN EL MANUAL DE CONVIVENCIA Y EN LAS NECESIDADES E INTERESES DE LAS PARTES. HACE SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS ADQUIRIDOS.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**13. SE INTEGRA AL TRABAJO EN EQUIPO DE ESTUDIANTES, DOCENTES Y DIRECTIVOS. MANTIENE EL ESPÍRITU DE TRABAJO EN GRUPO Y PROMUEVE ESFUERZOS ORIENTADOS AL LOGRO DE OBJETIVOS COMUNES.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

**14. MOTIVA CON SU EJEMPLO Y ACCIÓN ORIENTADORA PROCESOS FORMATIVOS DE LOS ESTUDIANTES Y DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA HACIA EL LOGRO DE LOS PROPÓSITOS INSTITUCIONALES. COORDINA ACCIONES INTERINSTITUCIONALES E INTERSECTORIALES, PARA ATENDER NECESIDADES DE LOS ESTUDIANTES.**

a) Alto

b) Medio

c) Bajo