

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE  
HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**Liderazgo pedagógico y desempeño docente en  
instituciones educativas públicas del distrito de  
Huaccana-2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN EN GESTIÓN  
EDUCACIONAL**

**AUTOR:**

**Br. Glicerio Vargas Granados**

**ASESOR:**

**Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales**

**AYACUCHO-PERÚ**

**2018**



.....  
Dr. José Ochatoma Paravicino  
Director de la EPG de la UNSCH  
Presidente

.....  
Dr. Rolando A. Quispe Morales  
Director de la UPGFCE

.....  
Dr.....  
Miembro

.....  
Dr.....  
Miembro

A mis maestros y maestras que  
forjaron mi actitud investigativa.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su infinito amor y cuidado en el proceso de mis estudios.

A mis padres: Emilio y Luisa, de cuyas vidas aprendí. Que en paz descansen.

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por brindarme la oportunidad de proseguir mis estudios y contribuir en mi superación profesional.

A los maestros de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por su permanente apoyo y contribución en el fortalecimiento del espíritu universitario.

Al asesor de la tesis Dr. Rolando Alfredo Quispe Morales, por sus aportes y sugerencias durante el desarrollo de la presente investigación.

A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Huaccana, por su colaboración en el desarrollo de la presente investigación.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	vii
 <b>CAPÍTULO I</b> <b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	9
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.3. OBJETIVOS.....	11
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
 <b>CAPITULO II</b> <b>II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
2.2. DISEÑO TEÓRICO .....	18
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	27
 <b>CAPITULO III</b> <b>METODOLOGÍA</b>	
3.1. HIPÓTESIS.....	29
3.2. VARIABLES .....	29
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	30
3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	31
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	33
3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	35
3.9. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	36
3.10 ASPECTOS ÉTICOS .....	36
 <b>CAPÍTULO IV</b> <b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO.....	37
4.2. A NIVEL INFERENCIAL.....	41
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	48
CONCLUSIONES.....	51
RECOMENDACIONES.....	52
BIBLIOGRAFÍA.....	53
ANEXOS.....	55

## RESUMEN

La investigación que se desarrolló bajo el título: Liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana-2018, tiene el propósito de conocer la relación existente entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas mencionadas. Se concretó mediante el diseño de investigación correlacional. La recolección de datos se realizó mediante el uso de un cuestionario de encuesta sobre liderazgo pedagógico y la ficha de observación sobre desempeño docente, el que permitió establecer la relación existente entre las variables en estudio. El estadígrafo utilizado en la presente investigación fue Rho de Spearman, a través del cual se pudo determinar el grado de correlación y la prueba de hipótesis, con un grado de significancia del 5% (0,05). Los resultados obtenidos permiten concluir que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana – 2018; puesto que el nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman muestra un valor equivalente a 0,409 por lo que se determina que existe una moderada y positiva relación entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,003 que es menor a 0,05 ( $\rho=0,409$ ;  $p=0,003<0,05$ ).

**PALABRAS CLAVE:** Liderazgo pedagógico / desempeño docente

## ABSTRACT

The research that was developed under the title: Pedagogical leadership and teaching performance in public educational institutions of the district of Huaccana-2018, has the purpose of knowing the relationship between the pedagogical leadership variables and teaching performance in the educational institutions mentioned. It was finalized through the design of correlational research. The data collection was done through the use of a survey questionnaire on pedagogical leadership and the observation sheet on teaching performance, which allowed establishing the existing relationship between the variables under study. The statistic used in the present investigation was Spearman's Rho, through which it was possible to determine the degree of correlation and the hypothesis test, with a degree of significance of 5% (0.05). The results obtained allow us to conclude that there is a significant relationship between pedagogical leadership and teaching performance in public educational institutions in the district of Huaccana - 2018; since the level of correlation coefficient found by the Spearman's Rho statistic shows a value equivalent to 0.409, so it is determined that there is a moderate and positive relationship between the variables pedagogical leadership and teaching performance. Also, the level of significance found is equal to 0.003 which is less than 0.05 ( $\rho = 0.409$ ,  $p = 0.003 < 0.05$ ).

**KEY WORDS:** Pedagogical leadership / teacher performance

## INTRODUCCIÓN

La investigación desarrollada bajo el título: Liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana-2018, adquiere importancia debido a que busca conocer la relación existente entre las variables en estudio. De ahí que parte por precisar de acuerdo al Ministerio de Educación (2014) que el liderazgo pedagógico "es la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa." (p. 16).

Por otro lado, Saravia y López, (2008) precisan que el "desempeño docente es el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos" (p. 89).

El informe final que se presenta se encuentra estructurado en cuatro capítulos, de tal manera que el primer capítulo, aborda sobre la delimitación del problema, en el que se presenta la descripción de la realidad problemática, el problema de investigación, los objetivos y la justificación.

En el segundo capítulo, se desarrolla sobre el marco teórico, entendiendo que es la parte medular en todo trabajo de investigación debido a que en ella se da el correspondiente soporte teórico a la investigación, por lo que se presenta los antecedentes de investigaciones relacionadas a las variables en estudio, el diseño teórico que sustenta la investigación, y las bases conceptuales de los términos más utilizados en la investigación.

En el tercer capítulo, desarrollamos los aspectos relacionados con la metodología en el que se establece el camino a seguir en el desarrollo de la investigación, de ahí que se precise el tipo y nivel de investigación, el diseño, la población y muestra en

la que se concreta, las técnicas e instrumentos utilizadas en la recopilación de datos y los aspectos éticos que posibilitan la presentación de un trabajo de investigación original.

En el cuarto capítulo, se presenta los resultados obtenidos durante la investigación, las mismas que se presentan a nivel descriptivo, en el que se muestran las tablas porcentuales correspondientes a las variables en estudio; asimismo, a nivel inferencial, se presentan los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman. Por otro lado, se presenta la discusión en el que se analiza los resultados obtenidos de manera contrastiva.

Finalmente, considero que los resultados obtenidos en la investigación contribuirán a la comprensión profunda del problema y su posterior abordaje que permita la mejora del liderazgo pedagógico y el desempeño docente.



## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la situación problemática

La creciente importancia de la competitividad laboral, ha obligado a las empresas y organismos públicos y privados a asumir el compromiso de mejorar continuamente su recurso humano, haciendo énfasis en la formación y desarrollo dirigido al personal. En relación a este tema, Salinas (2002) señala que "nuestra sociedad progresa económicamente y tecnológicamente, se vuelve más crítica, por ello la necesidad del desempeño eficiente de las labores asignadas, no solamente para lograr mayor eficiencia en las organizaciones, sino también para lograr mayor auto-satisfacción de los empleados".

En esta perspectiva, el liderazgo administrativo juega un papel muy importante, puesto que busca que el director cumple el rol operacional de la escuela, lo que implica las tareas de planificar, organizar, direccionar y evaluar los actos que se desarrollan en ella. El eficiente dominio y control de estas competencias posibilita desarrollar de manera eficiente las prácticas y tareas del área administrativa orientadas al logro de los propósitos de la institución (Castillo Ortiz 2005). Sin embargo, debemos precisar que no basta con sólo cumplir estos roles, sus acciones deben ir mucho más allá y centrar su atención en la mejora del desempeño laboral docente, de lo contrario se seguirá ejerciendo la función directoral solo como un administrador más, es decir reducirá su función a controlar la hora de entrada y salida de los docentes, si tienen o no su carpeta pedagógica y demás acciones irrelevantes como prototipo del lidera tradicional.

En la actualidad, el liderazgo está enfocado en la sistematización de buenas prácticas y la aportación del crecimiento del producto en los aprendizajes

(Bolívar 2010). Desde esta óptica los directores que practican este tipo de liderazgo se comprometen en la ejecución del currículo en la institución; son capaces de mantener un orden en la institución y en aulas con las metas educativas propuestas; se interesan por el crecimiento profesional de los maestros y observan continuamente su práctica pedagógica; asimismo, realizan una evaluación sobre los aprendizajes de los alumnos considerando los resultados alcanzados en el planteamiento de metas educativas de la organización educativa (Murillo 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010).

Precisamente, es esta la realidad que me impulsa a realizar la presente investigación, puesto que a pesar del desarrollo del programa de segunda especialidad de directores que se encuentra en marcha, en el que se busca forjar líderes pedagógicos, muchos de los directores siguen actuando como meros capataces, esta situación es evidente desde la óptica de los docentes del distrito de Huaccana, debido a que se observa un bajo nivel de liderazgo pedagógico y que este problema guarda relación con la calidad del desempeño laboral docente y que se ve reflejado en el nivel de rendimiento académico de los estudiantes.

Es así como esta investigación busca conocer el estado actual del problema, determinando en si los niveles de relación entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño laboral docente, con la finalidad de revertir esta situación problemática que redundará en beneficio de la comunidad educativa en general.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la planificación en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018?

### **1.3. Formulación de objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la planificación en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

#### **1.4. Justificación**

La investigación que se busca desarrollar se justifica bajo los siguientes elementos:

**Justificación teórica.** La investigación que se desarrollará enriquecerá el sustento teórico respecto a las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente, y que como consecuencia de este proceso se contribuirá al conocimiento científico.

**Justificación práctica.** La presente investigación tiene implicancias prácticas puesto que a través de la investigación se podrá conocer la situación real del liderazgo pedagógico y desempeño docente; por tanto, como consecuencia de ello se podrá resolver diversos problemas colaterales a estas variables de investigación que finalmente permitirán mejorar la calidad de la educación de los estudiantes.

**Justificación metodológica.** La investigación a desarrollar permitirá generalizar el uso de cuestionarios que permitan obtener información relacionado al liderazgo pedagógico y desempeño docente, asimismo, el resultado final será un antecedente de investigación que contribuirá a la solución de esta problemática mediante futuras investigaciones experimentales que partan teniendo como base los resultados obtenidos.

#### **1.5. Limitaciones**

En relación a las limitaciones que se presentan en el desarrollo de la investigación se consideran principalmente los aspectos de tiempo, bibliográfico y asesoramiento.

Tiempo. Es una dificultad que se presenta debido a que no se cuenta con el tiempo para la dedicación exclusiva al estudio, puesto que esta se comparte con mi labor docente fuera de la región de Ayacucho.

Bibliográfico. En cuanto a este elemento, se considera como dificultad debido a que no se cuenta con la bibliografía actualizada en nuestra región y además de ello la Escuela de Posgrado no cuenta con una biblioteca especializada.

Asesor. Es otra de las limitaciones con las que nos encontramos, puesto que docentes especializados en esta problemática no se ha podido determinar con la finalidad de una adecuada orientación en el desarrollo de la investigación.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Parra (2011) realizó la investigación titulada: Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes. Realizada en el Municipio Tulio Febres Cordero del Estado Mérida. El estudio es de tipo descriptiva, para efectos de este estudio se consideró el diseño transaccional o transversal cuyo propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. La muestra de este estudio lo constituyen catorce (14) directores y ciento veinte (120) docentes. De igual manera, se utilizó un muestreo aleatorio probabilística estratificado, dicha muestra está conformada por catorce (14) Directores y sesenta y siete (67) docentes. El instrumento utilizado fue un cuestionario de varias alternativas compuesto por treinta y dos (32) ítemes, para las variables Liderazgo Transformacional del Director y Desempeño Laboral de los Docentes. En ella se concluye:

En relación al objetivo específico N° 1 que se refiere a identificar las funciones del director como líder transformacional en el cumplimiento de las actividades escolares, el 3,71 % de los docentes señalaron que el personal directivo siempre guía las actividades a realizar por los docentes. De igual manera, casi nunca orienta el trabajo a ejecutar. Con ello, estos consideran que no es reconocido el cumplimiento de las actividades que desarrollan, ni son actualizados ni motivados. Manifiestan además, que casi nunca son supervisados ni tomados en cuenta al momento de dar las informaciones sobre el trabajo a ejecutar, ocasionando con ello incertidumbre por falta de información. Análogo a ello, consideran los docentes que el directivo casi nunca desarrollan la función de líder transformacional sino autocrático.

En referencia al objetivo específico N° 2, donde se describen los roles del personal docente para lograr un eficiente desempeño laboral en las Escuelas Bolivarianas del Municipio Tulio Febres Cordero, los docentes consideran que

casi nunca los objetivos son establecidos conjuntamente con el personal docente y, por lo tanto, se desarrolla una planificación aislada de la realidad, debilitando así el clima organizacional de la institución. De igual forma, casi nunca se establecen las acciones racionales para el logro de los objetivos, reflejando la poca participación de los directivos a la vez que se improvisan actividades para alcanzar los objetivos. Esto lleva a señalar que casi nunca se elaboran los planes conjuntamente en base a los objetivos a lograr, mostrando así la poca sensibilidad que tienen los directivos en la elaboración de proyectos.

Callomamani, (2013) desarrolló la tesis titulada: La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Tesis de Maestría, realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú. De tipo no experimental, diseño transversal y nivel correlacional, realizada en una muestra de 50 docentes.

Asimismo, los resultados muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes. Asimismo se demuestra que influyen los factores de la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docentes. La mayoría (46,4%) de los docentes califica monitoreo pedagógica como regular. En cuanto al acompañamiento pedagógico el 58% de los docentes califican regular.

Lo que respecta al desempeño laboral de los docentes, los resultados evidencian que en nivel de planificación, integración de teoría con la practica y actitudes – valores del docente, la mayoría de los estudiantes califican bueno.

Aybar, (2014) desarrollo la tesis titulada: Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la red n° 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014. Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú. La muestra está constituida por 4 directivos y 132 docentes. El diseño de investigación es transaccional, correlacional causal. Para la recolección de datos se elaboró dos cuestionarios: para el liderazgo pedagógico del director y para el desempeño docente, que se aplicó a los 4 directivos y 132 docentes de la muestra.

Los resultados obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, pues se ha observado a través de la prueba de Kruskal-Wallis la influencia significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente con un nivel de significancia del 95% obteniendo un p valor de 0.00; además, se aplicó la prueba de regresión lineal que permite observar la influencia del liderazgo pedagógico en un 42,4% en el desempeño docente.

Redolfo, (2015) desarrolló la tesis titulada: Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja-departamento de Junin-2015. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación, Lima Perú. Se realizó bajo un enfoque cuantitativo y se utilizó el diseño descriptivo correlacional, de tipo no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 139 profesores de las Instituciones Educativas San José, Juan Máximo Villar y Sagrado Corazón de Jesús, tomando como muestra probabilística a 102 docentes a quienes se aplicó un cuestionario de 28 ítems para la variable liderazgo pedagógico y de 40 ítems para la variable desempeño docente.

Según los resultados obtenidos el nivel de significancia obtenido fue de 0,000, por lo que se rechazó la hipótesis nula. Por lo tanto concluimos: el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín, 2015.

Reyes, (2012) desarrolló la tesis titulada: Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima Perú. Investigación de tipo no experimental y diseño correlacional, en el que se utilizó como instrumento el cuestionario sobre liderazgo directivo y la ficha de evaluación del desempeño docente que fueron aplicados sobre toda la población conformada por 40 profesores. Se obtuvieron como resultados la no correlación entre los aspectos estudiados y se concluye que el desempeño docente está vinculado a diversos factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, etc., y que la percepción del liderazgo ejercido por el

director es sólo un aspecto más. Se incluye un análisis descriptivo comparativo con los aspectos sociodemográficos considerados, tales como edad, género, estado civil, tiempo de servicios, área de enseñanza y otros.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Liderazgo pedagógico**

En estos últimos años se viene impulsando cambios en la gestión educativa en las instituciones educativas de nuestro país, en este proceso consideran fundamental la labor de los directores enmarcados en el liderazgo pedagógico, de ahí que el Ministerio de Educación (2014) afirma que la “reforma de la escuela requiere configurar el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico”. (p. 14).

Precisamente, partimos en este punto asumiendo la definición sustentada por el Ministerio de Educación (2014) en el que precisa que el liderazgo pedagógico "es la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa." (p. 16).

La práctica del liderazgo pedagógico es de gran importancia en la conducción de las instituciones educativas, puesto que esta manera de conducir las instituciones educativas permite al equipo directivo, plana docente y padres de familia, determinar en consenso el rumbo que debe seguir la institución educativa, buscar la formación continua de los docentes, asimismo, rediseñar la estructura organizacional con la finalidad de mejorar la calidad educativa.

En la misma línea de pensamiento, Leithwood (2009) considera que el liderazgo pedagógico, se conceptualiza como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p. 18).

En este orden de ideas podemos sostener que el liderazgo pedagógico de los directores es un punto sumamente importante en el desarrollo y mejora de la

calidad de la educación en nuestro país, puesto que este liderazgo se encuentra encaminada principalmente en el aspecto pedagógico; por tanto, se debe entender que es una gestión que se encuentra estrechamente vinculada al proceso de aprendizaje de los estudiantes y la mejora de la calidad educativa presente en la institución educativa.

Con mucho acierto, Rodríguez-Molina (2011) al referirse sobre el liderazgo pedagógico sostiene que:

El líder pedagógico, de acuerdo con las recientes investigaciones, centra su quehacer educativo en: formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. Organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento. En este sentido, asegurar la existencia de mecanismos para sistematizar información cualitativa y cuantitativa del proceso de implementación curricular y de los resultados de aprendizaje (Mineduc, 2005); sin embargo, algunas realidades distan bastante de estas acciones, ya que la multiplicidad de funciones, tareas emergentes y la indefinición del cargo hace que no se realicen las funciones principales de los líderes pedagógicos. (p.257)

El liderazgo pedagógico, a nivel de las instituciones educativas cumplen un papel determinante en la mejora de la práctica pedagógica de los maestros de aula, en el desarrollo de la calidad educativa de las instituciones, consecuentemente en el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes. Esta demostrado a través de diversas investigaciones que las escuelas eficaces son producto del liderazgo pedagógico centrada en los aspectos relacionados al proceso de enseñanza aprendizaje que en los aspectos puramente administrativos.

### **Liderazgo pedagógico y gestión**

Diferentes estudios respecto a la gestión y calidad educativa convienen en indicar lo importante del tema de liderazgo en pos de una óptima gestión en las

instituciones educativas. (Brunner, Alvariño, Arzola, , Cervantes 1998; Recart y Vizcarra 2000; Unidad de Medición de la Calidad Educativa 2003; Maureira 2004; Rojas y Gaspar 2006; Bush 2007; Pont, Nusche y Moorman 2008; Bolívar 2010;) El director como el encargado de la institución y su gestión, asume un rol muy importante al conducir, propiciar y integrar un conjunto de procesos dentro de la institución. Las instituciones educativas y la calidad de servicio que se brinda en ellas, dependerá de la efectividad de los miembros directivos, mientras se lleve a cabo un liderazgo eficiente, que cause efecto en las capacidades, y condiciones laborales de los maestros, quienes están a cargo de la práctica pedagógica en aulas y por ende de los aprendizajes en los alumnos. (Barber y Mourshed 2008; Pont, Nusche y Moorman 2008).

Existen dos tipos de liderazgo en la gestión educativa, que se determinan por su función: uno de ellos está direccionado a la administración de las instituciones educativas y el otro enfocado en los temas curriculares y pedagógicos. (Rodríguez-Molina 2011).

El liderazgo administrativo radica en que el director cumple el rol operacional de la escuela, lo que implica las tareas de planificar, organizar, direccionar y evaluar de los actos que se desarrollan en ella. El eficiente dominio y control de estas competencias posibilita desarrollar de manera eficiente las prácticas y tareas del área administratitva orientadas al logro de los propósitos de la institución. (Castillo Ortiz 2005)

Asimismo, el liderazgo está enfocado en la sistematización de buenas prácticas y la aportación del crecimiento del producto en los aprendizajes (Bolívar 2010). Los directores que practican este tipo de liderazgo se comprometen en la ejecución del currículo en la institución; son capaces de mantener un orden en la institución y en aulas con las metas educativas propuestas; se interesan por el crecimiento profesional de los maestros y observan continuamente su práctica pedagógica; asimismo, realizan una evaluación sobre los aprendizajes de los alumnos considerando los resultados alcanzados en el planteamiento de metas educativas de la organización educativa (Murillo 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010).

Respecto a la gestión del directivo en la institución educativa, no se presenta oposición u exclusión en los modelos de liderazgo administrativo y pedagógico, al contrario, los dos se complementan para direccionar escuelas de calidad y efectivas (Bush 2007; Pont, Nusche y Moorman 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010). Asimismo, para lograr escuelas de calidad y efectivas inciden en poner mayor interés en el liderazgo pedagógico. Es así que para garantizar una gestión escolar de calidad y efectiva, el director de la institución educativa no debe dejar de atender el tema pedagógico. Por otro lado un análisis cualitativo desarrollado en nuestro país, evidencia el reconocimiento de tomar la mayor parte del tiempo en labores burocráticas y administrativas, por parte de los directores, lo que lleva a postergar su labor pedagógica y a limitar la acción de acompañar las actividades que realiza el docente en el aula. (Unidad de Medición de la Calidad Educativa 2006).

### **Dimensiones del liderazgo pedagógico**

En este trabajo de investigación se toma como dimensiones lo planteado por el Ministerio de Educación (2012) que son aquellos dominios presentados en el Marco de Buen Desempeño directivo: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

**Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes** Comprende el conjunto de competencias que desarrolla el director en bien de la construcción e implementación de la reforma de la institución, haciendo gestión con el propósito de mejorar los aprendizajes mediante la planificación, la convivencia democrática, intercultural y la colaboración de las familias y la comunidad, aplicando na evaluación sistemática de la gestión educativa.

De igual manera, se acepta las competencias que corresponden a este dominio y que se detallan a continuación:

Direcciona de manera participativa la planificación institucional, tomando como punto de partida las características de los alumnos, el clima escolar, el conocimiento de los procesos pedagógicos, el entorno; conduciéndolas al logro de los objetivos o metas de aprendizaje.

Propicia y mantiene la intervención democrática de los distintos miembros de la institución escolar y la comunidad en bien de los aprendizajes, la práctica de un buen clima de respeto, la colaboración mutua, el estímulo y la identificación de la diversidad.

Posibilita las condiciones de desarrollo que garanticen aprendizajes de calidad en los estudiantes, haciendo una gestión con eficiencia y equidad de los recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo.

Lidera el proceso de evaluación que desarrolla la gestión de una institución educativa, así como la rendición de cuentas, en bien del logro de aprendizajes y la mejora continua.

### **Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.**

Abarca las funciones del director representadas en competencias y centradas en el desarrollo de la calidad profesional del maestro y el acompañamiento sistemático al mismo para mejorar los aprendizajes.

De la misma forma, esta dimensión abarca las siguientes competencias que perfilan al líder pedagógico.

Lidera y promueve una comunidad de aprendizajes con la colaboración de los docentes de la institución educativa que lidera, con base en el apoyo mutuo, la formación continua y la autoevaluación profesional; direccionada a garantizar los logros de aprendizaje y a mejorar la práctica pedagógica.

Gestiona los procesos pedagógicos en función a su calidad y dentro la institución escolar, mediante la reflexión y el acompañamiento sistemático, siempre con el propósito de lograr metas de aprendizaje.

### **Tareas del líder pedagógico**

Desde la óptica del liderazgo pedagógico, un líder enmarcado en esta tendencia, de acuerdo Balzán, (2008, citado por Rodríguez- Molina, 2011), debe cumplir como tareas fundamentales, los siguientes: planificador, organizador y evaluador.

## **Planificador**

“La planificación se considera como la más fundamental de las funciones, porque de ella parten las demás. Durante esta planificación la organización debe determinar, cuando sea apropiado, aspectos como los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto, la necesidad de establecer procesos, documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto” (Balzán, 2008, citado en Rodríguez-Molina, 2011, p. 158). En suma, planificar es determinar con antelación los pasos a seguir en la actividad programada, estableciendo los requisitos indispensables, así como encomendar responsabilidades respecto a la conducción y concesión de las actividades establecidas.

## **Organizador**

“Las responsabilidades del supervisor docente implican un cierto número de condiciones básicas, entre ellas la organización. El supervisor debe organizar el proceso de tal manera que le ayude a que el esfuerzo en conjunto sea eficaz, la orientación del trabajo, las funciones que debe desempeñar y saber dónde y cómo debe realizarse la labor. Asimismo, el supervisor determina las actividades, las jerarquiza por orden de importancia, según la necesidad, y las asigna”. (Rodríguez-Molina, 2011, p. 159). Dicho de otro modo, el director debe sistematizar el conjunto de actividades, de tal manera que el cumplimiento y ejecución de las mismas no colisionen entre sí, más por el contrario se utilice de manera óptima los recursos que se cuenta.

## **Evaluador**

Para Rodríguez-Molina, (2011) “la verificación del cumplimiento de lo planeado centra la esencia que compete a la función del evaluador, constatar si todo se ha realizado conforme al programa, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos; también sirve para determinar lo realizado, valorizándolo, y si es necesario, aplicar medidas correctivas, de tal manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planificado, y así lograr las metas propuestas” (p.160). Vale decir, la evaluación es un elemento fundamental en toda marcha institucional, pues permite comprobar el grado de ejecución de lo planificado con

la finalidad de reorientar si el caso amerita o potenciar si las cosas marchan de manera óptima, esta situación permitirá que el proceso de enseñanza aprendizaje se consolide mucho más con la finalidad de mejorar la calidad educativa.

### **Prácticas eficaces del liderazgo pedagógico**

La garantía sobre el éxito que pueda presentar el liderazgo pedagógico está supeditada a la práctica, así como al liderazgo plasmado de manera distribuida, de tal manera que el tiempo dedicado a cada una de las dimensiones sean aprovechadas al máximo en la escuela.

Al respecto, Robinson, Hohepa y Lloyd (2009, citado en Bolívar, 2010) han establecido, cinco dimensiones de prácticas eficaces de liderazgo pedagógico que contribuyen con la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

<b>Prácticas de liderazgo</b>	<b>Significado de la dimensión</b>
Establecimiento de metas y expectativas	Incluye establecer metas importantes y medibles del aprendizaje, comunicarlas de manera clara a las partes, involucrar al personal en el proceso, de manera que se consiga claridad y consenso acerca de las metas.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Situar como meta prioritaria los recursos: personas, medios y tiempo. Claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo, enfoque coherente y conjunto del mejoramiento escolar, capacidades críticas para obtener recursos.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del Currículo	Implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza, mediante las visitas regulares a las aulas y proporcionar formativos y sumativos <i>feedback</i> a los profesores. Poner el foco en la calidad de la enseñanza, en particular en el aprendizaje. Coherencia y alineación entre clases, cursos y diferentes escuelas.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Liderazgo que no sólo promueve, sino que participa directamente con el profesorado en el desarrollo profesional formal e informal. Mayor <i>expertise</i> en liderazgo implica mayor influencia.

Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Proteger el tiempo para la enseñanza y el aprendizaje, al reducir presiones externas e interrupciones, con un entorno ordenado dentro y fuera del aula. Relaciones de confianza y normas que apoyan el compromiso.
-----------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Tomado de Bolívar (2010, p.85)

### **Liderazgo pedagógico y desempeño docente**

El liderazgo del director, tiene influencia de forma indirecta influye en el rendimiento de los alumnos, mientras contribuya al desarrollo de espacios de aprendizaje para los docentes, propicie la comunicación fluida con ellos y comparta la toma de decisiones, supervise constantemente, aliente y motive sus capacidades. A partir de ello, se evidenciaría una mejora en el desempeño del docente, lo que traería como resultado el incremento en el rendimiento de los alumnos (Bossert, Dwyer, Rowan y Lee 1982; Halverson, Grigg, Prichett y Thomas 2007; Louis, Dretzke y Wahlstrom 2010). Al respecto, Hallinger y Heck (1998) manifiestan que los mecanismos directos y los que se aplican sobre los maestros, y que luego transfieren a los estudiantes tienen influencia en la mejora del aprendizaje y el rendimiento de estos últimos.

Waters, Marzano y McNulty (2003) desarrollaron un meta análisis en el que se precisa la existencia de un vínculo entre ambas variables y una correlación promedio de 0,25. Leithwood, Seashore Louis, Anderson y Wahlstrom (2004). También señalan que el efecto directo e indirecto que el liderazgo desarrolla en los aprendizajes es la cuarta parte de los efectos a nivel escolar. En Canadá, Dhuey y Smith (2011) realizaron una evaluación donde el efecto de la participación de directores en el rendimiento del área de Comprensión Lectora y matemáticas de alumnos de cuarto y séptimo grado, tuvo como resultado que frente a la mejora del director en una desviación estándar, los estudiantes incrementaron su rendimiento 0,3 desviaciones estándar.

Por otra parte, en Latinoamérica, estudios desarrollados en El Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) y UNICEF precisan la importancia del rol que cumple el liderazgo pedagógico e institucional para el logro de instituciones de calidad, con la evidencia de

resultados relevantes, muy a pesar de que estas se encuentran en situación de pobreza (Unicef 2004, Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación 2002). Estas instituciones educativas destacan por contar con el desarrollo de una gestión educativa con base en el aspecto pedagógico teniendo como esencia de acción el aprendizaje de los estudiantes. Frente a ello, eficacia escolar también (investigación Iberoamericana) precisa la función de la dirección de la escuela como un aspecto imprescindible para alcanzar escuelas eficaces (Murillo 2007).

Los resultados recogidos en América Latina después de un análisis de los aspectos relacionados al logro cognitivo desde lo alcanzado por los alumnos en el SERCE demuestran una influencia de variables de proceso, así como la gestión del director y el clima escolar. Es así, que cuando la función del director se orienta por la promoción de los aprendizajes en la escuela y la ejecución del liderazgo pedagógico, su acción influye positivamente en los logros académicos de los alumnos (Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación 2010). En el Perú, tal efecto fue significativo para los alumnos del sexto grado de primaria en las áreas evaluadas: Lectura, Matemática y Ciencias.

### **Clasificación de competencias para trabajar el liderazgo pedagógico**

Auter	Tipos de competencias			
<u>Bunk</u> (1994)	Técnicas	Metodológicas	Sociales	Participativas
<u>Alex</u> (1991)	Cualificación técnica Técnicas de Planificación y ejecución de trabajo		Cualificación social Persona Trabajo y profesión Entorno	Participación social en el entorno
<u>Le Boterf</u> (1991)	Técnicas	Saberes	Aptitudes sociales y comunicación	Aptitudes de aprendizaje
<u>Lévy-Lebov</u> (1997)	Específicas		Genéricas	
<u>Stoobants</u> (1998)	Cognitivas	Capacidades inventivas creativas	Sociales	
<u>Rubió y Cruells</u> (1998)	Técnicas	Básicas	Transversales (Diagnóstico, relación, afrontamiento)	
<u>Guerrero, Acosta y Tabora</u> (1999)	Técnico-profesionales	Básicas	Transversales	Claves
<u>Besolan</u> (2000)	Técnicas	Metodológicas	Participativas	Personales

**Fuente:** Pérez (2001, p. 145), a partir de Romero (2000).

### Las prácticas del líder pedagógico

De acuerdo a Rodríguez-Molina (2011) la mejora de la calidad educativa en las instituciones educativas que se desenvuelven bajo el liderazgo pedagógico se debe a las siguientes acciones que realizan en sus instituciones educativa:

Ajustan estilo a las necesidades (contexto), se adecuan diversos estilos.

Son buenos para gestionar y liderar cambios en la institución en su disciplina.

Son buenos administradores y ejecutores de tareas más concretas y prácticas.

Autocríticos (les resulta más fácil diagnosticar y resolver).

Más rigurosos y controladores (supervisan, evalúan, hacen seguimiento al trabajo docente).

Más progresistas, innovadores, dispuestos al cambio, aceptan desafíos, preocupados por la actualización, renovación, etc.

Mayor proyección o visión de futuro (visión de contexto, planificación, organización).

Más técnicos. Menor experticia, dominio técnico.

Más optimistas.

Trabajan en equipo, comparten y delegan tareas, trabajo colaborativo. (p. 257)

Así pues, las acciones que desarrollan los líderes pedagógicos se encuentran enmarcados dentro de las características que presentan las escuelas eficaces, puesto que posibilitan el desarrollo integral de todos los elementos inmersos en las instituciones educativas como estudiantes, docentes, directivos y padres de familia.

### **Desempeño docente**

El desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados, que son relevantes para los objetivos de la empresa y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada persona.

El desempeño laboral de un empleado es parte fundamental en una empresa para desarrollarse con efectividad y el éxito, ya que el desempeño de un cargo varía de persona a persona y también depende de otros factores condicionantes que influyen en su desenvolvimiento, siendo estos las recompensas y beneficios, la capacidad y habilidad del trabajador, la percepción con la que se mire las funciones que debe realizar en la empresa y cómo desempeñará el cargo.

Al respecto, Franklin y Krieger (2011) precisan que el desempeño es el comportamiento que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales.

Respecto al concepto específico del desempeño docente, existen varias definiciones. Al respecto Montenegro (2003, citado en Olmedo, 2015) sostiene que el desempeño docente “es un conjunto de acciones concretas, establecidos como el cumplimiento de las funciones, que está asociado al entorno, al mismo

docente y al estudiante, esto es el proceso de formación de niños y jóvenes a su cargo, el cual es evaluado en función de la calidad”. (p.43)

Por otro lado, Chiavenato (2002) menciona que el desempeño es la combinación del comportamiento de las personas con sus resultados, también lo interpreta como “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización” (p. 364). El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad estando dirigido a la evaluación, la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Asimismo, Saravia y López, (2008) precisa que el “desempeño docente es el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (p. 89).

El desempeño docente es el proceso que facilita la ejecución de las estrategias que permiten la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje, situación que implica una visión positiva de los educadores, que ayuda a reforzar conductas e incorporar variables en la mejora del aprendizaje de los estudiantes.

Por su parte Romero (2014, citado en Redolfo, 2015) sostiene que el desempeño docente “es el quehacer pedagógico que se manifiesta mediante el despliegue de sus funciones técnico pedagógicas, el dominio de las disciplinas que desarrolla, la planificación y organización de los cursos, su rol como consejero, las dimensiones de evaluación que realiza, su conducta y el compromiso con su institución los cuales producirán satisfacción de los requerimientos y de las expectativas del alumnado y de la comunidad”. (p. 49).

En suma, podemos precisar que el desempeño docente es quehacer profesional del maestro en las escuelas, reflejándose en las diversas labores que este

cumple, abarcando desde la planificación hasta la autoevaluación de su práctica pedagógica. Asimismo, debemos puntualizar que el desempeño docente se encuentra asociado a diversos elementos relacionados con el contexto, el docente y los estudiantes; por lo que podemos precisar que el desempeño docente es el dominio que muestra un maestro respecto a la labor que cumple en la institución educativa.

### **Evaluación del desempeño**

La evaluación de desempeño permite diagnosticar el nivel de desempeño laboral del personal, permitiendo conocer las fortalezas y debilidades de cada de ellos, con la finalidad de buscar una mejora continua. Al respecto, Chiavenato (2001) precisa que:

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal o informalmente. Además, la evaluación de desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Es un medio que permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, motivación, etc. (p.356).

De acuerdo a Schubert, (2009) se puede definir la “evaluación del desempeño” como un proceso para evaluar formalmente la conducta laboral y proporcionar una retroalimentación en la cual puedan hacerse ajustes de la misma. Es importante mencionar que el desempeño tiene dos componentes: Actividades + Resultados = Desempeño. Actividades + Productos = Desempeño.

### **Dimensiones del desempeño docente**

En el caso de la presente investigación se asume como dimensiones de la variable desempeño docente, a las características principales del docente enmarcados dentro del enfoque por competencias establecidas por el Ministerio de Educación (2008) siendo estos los siguientes:

**Dominio de contenidos:** al respecto, Callomamani, (2013) precisa que el dominio de contenidos es la:

Capacidad para aplicar y enseñar los conocimientos de las áreas a cargo, incorporando las directrices sectoriales. Involucra el conocimiento del currículo de la institución y del plan de estudios específico de cada área a cargo. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: demuestra conocimientos actualizados y dominio de su disciplina y de las áreas a cargo; aplica conocimientos, métodos y herramientas propios de su disciplina en los procesos académicos que dirige; conoce e implementa los estándares básicos de competencia, los lineamientos y las orientaciones curriculares, para las áreas y grados asignados; conoce el currículo y establece conexiones que articulan su área y grado con otras áreas y grados; propone y sustenta ante el comité académico actualizaciones para su plan de estudios y el currículo. (p. 50)

**Planificación Docente** esta dimensión se encuentra orientado, de acuerdo a Callomamani, (2013) a la:

Capacidad para definir adecuadamente la unidad de enseñanza-aprendizaje a impartir de acuerdo con el proyecto educativo, tanto en sus contenidos como en los métodos de enseñanza propuestos, actividades, recursos didácticos a utilizar, los aprendizajes esperados y las evaluaciones programadas. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: presenta un plan organizado con estrategias, acciones y recursos para el año académico; lleva una programación sistemática y optimiza el tiempo diario de sus clases (p.51)

**Mediación de Aprendizajes** De acuerdo a Callomamani (2013) esta dimensión implica:

La capacidad para utilizar de manera adecuada estrategias metodológicas y herramientas didácticas innovadoras y concordantes con las características de los estudiantes Esta

competencia se manifiesta cuando el docente: utiliza variadas estrategias de enseñanza y las ajusta según las características, las necesidades y los ritmos de aprendizaje de los estudiantes; usa diferentes escenarios y ambientes para potenciar los procesos de enseñanza – aprendizaje. (p.51)

**Evaluación del Aprendizaje** Esta dimensión, de acuerdo a Callomamani (2013) sostiene que:

Es la capacidad del profesor para utilizar diversas estrategias de evaluación que aseguran el logro de los objetivos de aprendizaje declarados. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: conoce y aplica diferentes métodos, técnicas e instrumentos de evaluación, coherentes con los objetivos de aprendizaje del currículo; maneja una programación de evaluaciones y la da a conocer oportunamente a sus estudiantes; diseña actividades pedagógicas (p.51)

### **Métodos de evaluación del desempeño**

En la actualidad existen varios métodos de evaluación de desempeño, siendo los más utilizados las formuladas por Chiavenato (2003): método de escalas gráficas, de elección forzada, de investigación de campo.

**Método de escalas gráficas.** Este método evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. Utiliza un formulario de doble entrada, en donde las filas (horizontales) representan los factores de evaluación del desempeño, en tanto que las columnas (verticales) representan los grados de variación de tales factores, seleccionados previamente para definir en cada empleado cualidades que se intenta evaluar.

Este método tiene tres alternativas que muestran la variabilidad del desempeño desde insuficiente hasta un porcentaje excelente, así tenemos: Escalas gráficas, continuas, semicontinuas y discontinuas.

Este método permite cuantificar los resultados y realizar las comparaciones que se requieran para un mejor análisis, para ello se suman los puntos, de acuerdo a los parámetros que la empresa utilice. Es un método de fácil comprensión y

aplicación, permite obtener un resumen de los factores evaluados, simplifica el trabajo. Entre las desventajas que tiene este método es que es poco flexible, pues debe ajustarse a un procedimiento, generaliza los resultados y estos son exigentes para todos los empleados.

**Método de elección forzada.** Este método consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de alternativas de tipos de desempeño individual. En cada bloque o conjunto compuesto de dos, cuatro o más frases, el evaluador debe elegir por fuerza solo una o dos, las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado. De ahí la denominación “elección forzada”.

Este método obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado, en algunos casos debe seleccionar de un grupo de cuatro frases y luego se agrupa en categorías determinadas con anterioridad. La parte positiva de este método es que ofrece resultados confiables y libres de influencias subjetivas, es de fácil aplicación y no necesita un entrenamiento exhaustivo para sus evaluadores. Lo negativo es su complejidad en cuanto a la planeación, sus resultados son globales y divide a los empleados en buenos, medios e insuficientes.

**Método de investigación de campo.** Desarrollado con base en entrevistas de un especialista en evaluación, con el superior inmediato, mediante los cuales se evalúa el desempeño de sus subordinados, buscando las causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño, mediante un análisis de hechos y situaciones.

Para desarrollar este método de evaluación, se requiere que el gerente sea quien lo realice, con asesoría de un profesional en este campo, quien está a cargo de la coordinación y proceso a seguir. Sus ventajas se pueden resumir en que es un método completo de evaluación, dando resultados imparciales y objetivos y sus desventajas, es su alto costo, ya que se requiere contratar un profesional en esta área, y la demora en los resultados, pues el proceso consta de varios factores que requieren tiempo para ejecutarse.

Cada método posee sus ventajas y desventajas, sin embargo, constituyen una herramienta de trabajo, control y guía para las empresas, pues permite conocer el desempeño de sus empleados y las causas, las mismas que sirven para

elaborar y ejecutar planes de acción, mejoras, encaminadas al crecimiento, desarrollo y consolidación de la empresa.

Es importante elegir el método que más se adapte a las necesidades internas de la empresa y permita obtener resultados objetivos y claros que sirvan de guía al gerente para aplicar los correctivos que sean necesarios.

### **Ventajas de la evaluación del desempeño**

De acuerdo a Schubert, I. (2009) La realización de esta evaluación pretende alcanzar las siguientes ventajas:

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación. Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias que se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones (p. 25).

### **Modelo centrado en la práctica reflexiva**

Al respecto, Montenegro, (2003) señala que "la práctica reflexiva invita al docente a tomar conciencia diaria de su práctica pedagógica observando sus fortalezas y debilidades para ir en un proceso continuo de mejoramiento".(p.32)

Desde la óptica de Valdés (2004) esta propuesta engloba tres modelos que se precisan a continuación:

Una sesión de observación de clase (puede ser efectuada, por colegas, directivos de la misma institución) donde haya registro de la actividad en un cuaderno de campo. El objetivo es documentar los efectos de la acción, para la base inmediata de la reflexión.

Un diálogo reflexivo con el docente observado para identificar las fortalezas y debilidades, racionales y emotivas, encaminadas a descubrir significatividad y coherencia de la práctica observada.

Una conversación de seguimiento en la que se retoman los temas conversados, y las acciones y compromisos acordados en la segunda etapa. Si es conveniente se puede realizar una nueva observación. (p. 46).

Como se puede observar, la evaluación docente desde esta perspectiva, en primer lugar, centra su atención en la observación de una sesión de aprendizaje con la finalidad de generar una reflexión sobre su práctica pedagógica en el aula; en segundo lugar, su atención se encuentra centrada en el diálogo reflexivo que le permita determinar sus fortalezas y debilidades; en tercer lugar, se desarrolla la conversación o diálogo con el maestro observado teniendo en cuenta los compromisos asumidos para la superación de las dificultades encontradas.

### **2.3. Bases conceptuales**

**Desempeño docente.** El desempeño docente es un conjunto de acciones concretas, establecidos como el cumplimiento de las funciones, que está asociado al entorno, al mismo docente y al estudiante, esto es el proceso de formación de niños y jóvenes a su cargo, el cual es evaluado en función de la calidad.

**Liderazgo pedagógico.** El liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula.

**Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.** Comprende el conjunto de competencias que desarrolla el director en bien de la construcción e implementación de la reforma de la institución, haciendo gestión con el propósito de mejorar los aprendizajes mediante la planificación, la convivencia democrática, intercultural y la colaboración de las familias y la comunidad, aplicando una evaluación sistemática de la gestión educativa.

**Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.** Abarca las funciones del director representadas en competencias y centradas en el desarrollo de la calidad profesional del maestro y el acompañamiento sistemático al mismo para mejorar los aprendizajes.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Formulación de hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana - 2018.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la planificación docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

#### **3.2. Variables**

**Variable 1:** Liderazgo pedagógico

**Variable 2:** Desempeño docente

### 3.1. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valoración
Liderazgo pedagógico	El líder pedagógico, es aquel que centra su quehacer educativo en formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación.	Cuestionario de encuesta en base a las dimensiones condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos que constan de 20 items.	Establecimiento de metas y expectativas	Presenta metas en el aprendizaje Determina expectativas al culminar año académico	Ordinal: Siempre (S) A veces (A) Nunca (N)
			Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Selección adecuada de profesionales Prevé materiales	
			planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Tratamiento curricular Selecciona estrategias Planifica actividades Acompañamiento pedagógico	
			promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Formación docente Contribuye a la formación continua.	
Desempeño docente	Se entiende como el cumplimiento de sus funciones: este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno.	Cuestionario de encuesta sobre desempeño docente en base a las dimensiones establecidas.	Dominio de contenidos	Dominio de disciplina y currículo Conocimiento y aplicación de estrategias	Ordinal: En inicio En proceso Logro previsto
			Planificación docente	Planifica unidades de aprendizaje Materiales didácticos Estrategias y evaluación	
			Mediación de aprendizaje	Recoge saberes previos Uso de estrategias Motivación de aprendizaje	
			Evaluación del aprendizaje	Técnicas e instrumentos de evaluación Control del avance de los aprendizajes	

### 3.2. Tipo y nivel de investigación

La investigación desarrollada fue de tipo no experimental, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014), consideran que en la investigación no experimental lo que hacemos es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos. Es decir, no manipulan variables para su transformación, sino que sólo busca conocer hechos o fenómenos de la realidad.

Asimismo, el nivel de investigación en el que se ubica este proyecto es el descriptivo, puesto que buscará dar a conocer la realidad tal como se encuentra con la finalidad de generar alternativas de solución al problema investigado.

### 3.3. Método

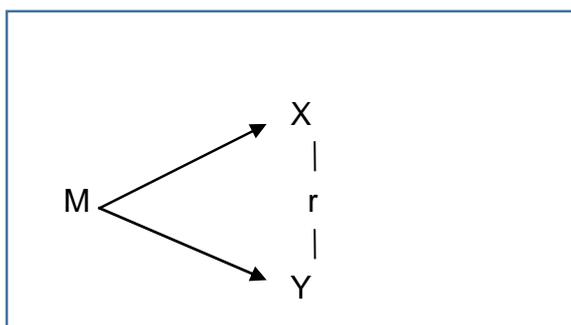
En el desarrollo de la presente investigación se utilizará los siguientes métodos:

**El método hipotético deductivo.** “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas premisas en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. La correspondencia de las premisas y conclusiones inferidas con los hechos científicos, comprueba de manera mediata la veracidad de la hipótesis”. (Quispe, 2012, p. 83)

**Los métodos de análisis síntesis.** “El análisis es la división mental o material de un objeto o problema en partes, aspectos o cualidades que lo constituyen. La síntesis es la operación inversa, es reunir las partes analizadas en el todo para examinar el fenómeno nuevamente en forma global, esto posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. análisis y la síntesis son métodos fructíferos sólo en el caso en que se utilicen en estrecha unidad y correlación de estos”. (Quispe, 2012, p. 84)

### 3.4. Diseño de investigación

**Correlacional** Se determinó utilizar el diseño de investigación correlacional ya que se buscó determinar, mediante análisis estadísticos, las relaciones entre las variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales (Hernández *et al.* 2014). El esquema representativo del presente diseño es:



**Dónde:**

M : representa a la muestra de estudio.

O : representa a las observaciones.

x, y : representa los datos a obtenerse en cada una de las variables.

r : representa las posibilidades correlacionales entre las variables.

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población.

**Población.** La población, de acuerdo a Ñaupas, et, al. (2011) representan una serie de hechos, objetos, eventos que serán sometidos a estudios juntamente con las variables técnicas que hemos determinado. En consecuencia, la población objeto de estudio en la presente investigación está constituida por 110 docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

### **Muestra.**

Según Tamayo y Tamayo (1997) la muestra representa el grupo de personas que se extrae de la población, para el estudio de un cierto fenómeno estadístico. En el caso de la presente investigación, la muestra está constituida por 54 docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

## **3.6. Técnicas e instrumentos**

### **3.6.1. Técnica**

En el presente estudio se utilizó la técnica denominada la encuesta, al respecto Visauta (1989) precisa que la encuesta es el método más empleado en las ciencias sociales. Del mismo modo este método usa los cuestionarios como elemento primordial para obtener información. En estas se alude a lo piensan, sienten, hacen, esperan, desean, odian, quieren, aprueban o desaprueban, las personas.

### **3.6.2. Instrumento**

El instrumento que se utilizó en la presente investigación fue el cuestionario, que se define como aquel documento que recopila de manera ordenada los indicativos de aquellas variables implicadas en los fines de la encuesta (Casas, 2003).

### **3.6.3. Ficha técnica**

<b>INSTRUMENTO</b>	Cuestionario de Liderazgo Pedagógico.
Autora:	Alagón Gutiérrez Yeny
País de origen	Ayacucho – Perú
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el grado de relación que existe entre Liderazgo Pedagógico en Instituciones Educativas.

Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Motivación Institucional</li> <li>) Integración Institucional</li> <li>) Identidad Institucional</li> </ul>
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Validez	Coefficiente de correlación de Sperman
Confiabilidad	Alfa de Cronbach.
Escala de medición	<p>Se utilizó una escala de valores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>) Nunca</li> <li>) A veces</li> <li>) Siempre</li> </ul>
<b>INSTRUMENTO</b>	Cuestionario sobre desempeño docente
Autor	Rogelio Raúl Callomamani Arocutipa (Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2013)
Adecuación	Glicerio Vargas Granados (2018).
País de origen	Perú
Objetivo	Conocer el nivel de desempeño laboral docente
Dimensiones	<p>Dominio de contenido</p> <p>Planificación docente</p> <p>Mediación de aprendizaje</p> <p>Evaluación de aprendizaje</p>
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Juicio de expertos	La validez se obtuvo a través de juicio de expertos con una puntuación de 0,90% de validez.
Índice de fiabilidad	La confiabilidad se obtuvo a mediante la prueba de Alpha de Cronbach que muestra un resultado de alta confiabilidad (.831)
Escala de medición	<p>La gradiente es la siguiente:</p> <p>1. Nunca 2. A veces 3. Siempre</p>

### 3.7. Validez y confiabilidad

### 3.7.1. Validez

Para hallar la validez de los instrumentos se recurrió al juicio de tres expertos, quienes luego de la observación y la correspondiente corrección de los instrumentos, fueron vueltos a analizar y en función de ellos emitieron su opinión favorable teniendo como resultados los siguientes valores:

Expertos	ITEMS										Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
2	82	80	80	85	75	82	84	85	85	80	80	82
3	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Promedio de ponderación												84%

La tabla muestra como resultado que los tres expertos, en promedio exponen un valor equivalente a 0,84 % de validez, consecuentemente se concluye que los instrumentos son válidos y se encuentran aptos para su aplicación.

### 3.7.2. Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se obtuvo previa prueba piloto aplicada a 10 elementos ajenos a la muestra, cuyos resultados fueron sometidos al estadígrafo Alpha de Cronbach siendo el resultado el siguiente:

Instrumento	Alpha de Cronbach
Cuestionario sobre liderazgo pedagógico	0,802
Ficha de observación sobre desempeño docente	0,772

Resultado que muestra que los instrumentos utilizados tienen un buen nivel de confiabilidad.

### 3.8. Técnicas de procesamiento de datos

El procesamiento de los datos recopilados se realizó mediante el paquete estadístico SPSS versión 24, cuyos resultados se presentan a nivel descriptivo e inferencial. En el primer caso se presentan mediante tablas porcentuales. En el segundo caso se presentan los resultados obtenidos mediante el uso del estadígrafo Rho de Spearman.

### **3.9. Aspectos éticos**

En cumplimiento de los aspectos éticos, se buscó la autorización de los directores de las instituciones educativas, con la finalidad de lograr el consentimiento autorizado para la recopilación de los datos. Asimismo, se hizo uso de las normas APA con la finalidad de respetar el derecho de autoría en las citas correspondientes.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

**Tabla1**

***Nivel de liderazgo pedagógico en instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana - 2018.***

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	7	13,5
A VECES	39	75,0
SIEMPRE	6	11,5
Total	52	100,0

Los resultados de la encuesta realizada a docentes, respecto a la variable liderazgo pedagógico, permiten observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 75,0% (39) consideran que sólo a veces se observa un buen liderazgo pedagógico y un 11,5% (6) expresa que siempre se observa un buen liderazgo pedagógico; por otro lado sólo un 13,5% (7) de docentes consideran que nunca se observa un buen liderazgo pedagógico. De estos resultados se concluye que desde la percepción de los docentes solo se tiene un nivel regular de liderazgo pedagógico en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana durante el año 2018.

**Tabla 2**

***Nivel de desempeño docente en instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana - 2018.***

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	1	1,9
A VECES	43	82,7
SIEMPRE	8	15,4
Total	52	100,0

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada a directivos de las instituciones educativas, respecto a la variable desempeño docente, se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 82,7% (43) muestran sólo a veces un buen desempeño docente y un 15,4% (8) muestran siempre un buen desempeño docente; por otro lado sólo un mínimo de 1,9% (1) nunca muestra un buen desempeño docente. De estos resultados se concluye que desde la percepción de los directivos se observa solo un nivel regular de desempeño docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana durante el año 2018.

**Tabla 3**

***Nivel de dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.***

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	2	3,8
A VECES	41	78,8
SIEMPRE	9	17,3
Total	52	100,0

Los datos obtenidos como producto de la encuesta realizada a directivos de las instituciones educativas, respecto a la variable dominio de contenidos, permiten observar que el porcentaje mayoritario de docentes equivalente al 78,8% (41) muestran sólo a veces un buen dominio de contenidos y un 17,3% (9) de docentes muestran siempre un buen desempeño docente; por otro lado sólo un mínimo de 3,8% (2) de docentes nunca muestra un buen desempeño docente. De estos resultados se concluye que desde la percepción de los directivos se

observa solo un nivel regular de dominio de contenidos en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana durante el año 2018.

**Tabla 4**

***Nivel de planificación docente en los docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.***

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	1	1,9
A VECES	39	75,0
SIEMPRE	12	23,1
Total	52	100,0

De acuerdo a los resultados obtenidos como producto de la encuesta realizada a directivos de las instituciones educativas, respecto a la variable planificación docente, se puede observar que el porcentaje mayoritario de docentes equivalente al 75,0% (39) muestran sólo a veces una buena planificación docente y un 23,1% (12) de docentes muestran siempre una buena planificación docente; por otro lado sólo un mínimo de 1,9% (1) nunca muestran una buena planificación docente. De estos resultados se concluye que desde la percepción de los directivos se observa solo un nivel regular de planificación docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana durante el año 2018.

**Tabla 5**

***Nivel de mediación de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.***

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	1	1,9
A VECES	44	84,6
SIEMPRE	7	13,5
Total	52	100,0

Los resultados de la encuesta realizada a directivos de las instituciones educativas, respecto a la variable mediación de aprendizaje en los docentes, se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 84,6% (44) de docentes muestran sólo a veces una mediación de aprendizaje y un 13,5% (7)

muestran siempre una mediación de aprendizaje; por otro lado, sólo un mínimo de 1,9% (1) nunca muestra una mediación de aprendizaje. De estos resultados se concluye que desde la percepción de los directivos se observa en los docentes solo un nivel regular de mediación de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana durante el año 2018.

**Tabla 6**

***Nivel de evaluación de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.***

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	1	1,9
A VECES	46	88,5
SIEMPRE	5	9,6
Total	52	100,0

Los datos obtenidos como producto de la encuesta realizada a directivos de las instituciones educativas, respecto a la variable evaluación de aprendizaje, permiten observar que el porcentaje mayoritario de docentes equivalente al 88,5% (46) muestran sólo a veces una buena evaluación de aprendizaje y un 9,6% (5) de docentes muestran siempre una buena evaluación de aprendizaje; por otro lado sólo un mínimo de 1,9% (1) nunca muestra una buena evaluación de aprendizaje. De estos resultados se concluye que desde la percepción de los directivos se observa en docentes solo un nivel regular de evaluación de aprendizaje en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana durante el año 2018.

## 4.2. A NIVEL INFERENCIAL

**Nivel de significancia:**

0,05

**Estadígrafo:**

Rho de Spearman

### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula o inexistente

**Tabla 7**

***Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.***

		DOMINIO PLANIFICACIÓN	MEDIACIÓN	EVALUACIÓN	DESEMPEÑO	
PLANIFICACIÓN	*correlación	,802**	--	--	--	
	**Sig.	,000	--	--	--	
MEDIACIÓN	*correlación	,935**	,751**	--	--	
	**Sig.	,000	,000	--	--	
EVALUACIÓN	*correlación	,799**	,645**	,854**	--	
	**Sig.	,000	,000	,000	--	
DESEMPEÑO	*correlación	1,000**	,802**	,935**	,799**	
	**Sig.	.	,000	,000	,000	
LIDERAZGO	*correlación	,407**	,365**	,427**	,477**	,409**
	**Sig.	,001	,008	,002	,000	,003

Nota: \* Coeficiente de correlación obtenida mediante el estadígrafo Rho de Spearman

\*\* Nivel de significancia  $p < 0,05$

#### **4.2.1. Prueba de hipótesis general**

##### **a) sistema de hipótesis:**

**Ho:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018.

**Ha:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018.

##### **Nivel de significancia:**

0,05

##### **Estadígrafo:**

Rho de Spearman

##### **Decisión estadística:**

El nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman muestra un valor equivalente a 0,409 por lo que se determina que existe una moderada relación positiva entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,003 que es menor a 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

##### **Conclusión estadística:**

Se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018.

#### **4.2.2. Prueba de primera hipótesis específica**

##### **a) sistema de hipótesis:**

**Ho:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

**Ha:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

**Nivel de significancia:**

0,05

**Estadígrafo:**

Rho de Spearman

**Decisión estadística:**

En la tabla se observa el nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman que equivale a 0,407 por lo que se determina que existe una moderada relación positiva entre las variables liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,001 que es menor a 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Conclusión estadística:**

Se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

**4.2.3. Prueba de segunda hipótesis específica****a) sistema de hipótesis:**

**Ho:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la planificación docente en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

**Ha:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la planificación docente en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.

**Nivel de significancia:**

0,05

**Estadígrafo:**

Rho de Spearman

**Decisión estadística:**

Los resultados mostrados respecto al nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman permite observar un valor equivalente a 0,365 por lo que se determina que existe una baja relación positiva entre las variables liderazgo pedagógico y planificación docente. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,008 que es menor a 0,05 ( $0,008 < 0,05$ ); en consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Conclusión estadística:**

Se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la planificación docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

**4.2.4. Prueba de tercera hipótesis específica**

**a) sistema de hipótesis:**

**Ho:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

**Ha:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

**Nivel de significancia:**

0,05

**Estadígrafo:**

Rho de Spearman

**Decisión estadística:**

El nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman muestra un valor equivalente a 0,427 por lo que se determina que existe una moderada relación positiva entre las variables liderazgo pedagógico y mediación de aprendizaje en docentes. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,002 que es menor a 0,05 ( $0,002 < 0,05$ ); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Conclusión estadística:**

Se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

**4.2.5. Prueba de cuarta hipótesis específica****a) sistema de hipótesis:**

**Ho:** No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

**Ha:** Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

**Nivel de significancia:**

0,05

**Estadígrafo:**

Rho de Spearman

**Decisión estadística:**

Los datos obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman muestra un valor de coeficiente de correlación equivalente a 0,477 por lo que se determina que existe una moderada relación positiva entre las variables liderazgo pedagógico y evaluación de aprendizaje. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,000 que es menor a 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Conclusión estadística:**

Se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.

## DICUSIÓN DE RESULTADOS

El Ministerio de Educación (2014) precisa que el liderazgo pedagógico "es la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa." ( p. 16). En este orden de ideas podemos sostener que el liderazgo pedagógico de los directores es un punto sumamente importante en el desarrollo y mejora de la calidad de la educación en nuestro país, puesto que este liderazgo se encuentra encaminada principalmente en el aspecto pedagógico; por tanto, se debe entender que es una gestión que se encuentra estrechamente vinculada al proceso de aprendizaje de los estudiantes y la mejora de la calidad educativa presente en la institución educativa.

Por otro lado, Saravia y López, (2008) precisan que el "desempeño docente es el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos" (p. 89).

El desempeño docente es el proceso que facilita la ejecución de las estrategias que permiten la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje, situación que implica una visión positiva de los educadores, que ayuda a reforzar conductas e incorporar variables en la mejora del aprendizaje de los estudiantes.

Precisamente, teniendo en cuenta los planteamientos teóricos expuestos es que se desarrolla la presente investigación con la finalidad de conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018.

Los resultados obtenidos en el proceso de investigación permiten concluir que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana – 2018.

Resultados que se ve corroborado con los hallazgos obtenidos por Redolfo, (2015) en su trabajo de investigación titulada: Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja-departamento de Junin-2015. En ella se concluye que el nivel de significancia obtenido fue de 0,000, por lo que se rechazó la hipótesis nula. Por lo tanto, concluimos que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín, 2015.

Al respecto, Leithwood (2009) considera que el liderazgo pedagógico, se conceptualiza como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p. 18).

En este orden de ideas podemos sostener que el liderazgo pedagógico de los directores es un punto sumamente importante en el desarrollo y mejora de la calidad de la educación en nuestro país, puesto que este liderazgo se encuentra encaminada principalmente en el aspecto pedagógico; por tanto, se debe entender que es una gestión que se encuentra estrechamente vinculada al proceso de aprendizaje de los estudiantes y la mejora de la calidad educativa presente en la institución educativa.

Asimismo, en relación con las hipótesis específicas se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos, la planificación docente, la mediación de aprendizaje y la evaluación de aprendizaje en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana. Resultado que se ve corroborada por la investigación desarrollada por Aybar, (2014) titulada: Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la red n° 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014. Los resultados obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, pues se ha observado a través de la prueba de Kruskal-Wallis la influencia significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente con un nivel de significancia del 95% obteniendo un p valor de 0.00; además, se aplicó la prueba de regresión

lineal que permite observar la influencia del liderazgo pedagógico en un 42,4% en el desempeño docente.

Al respecto, Romero (2014, citado en Redolfo, 2015) sostiene que el desempeño docente “es el quehacer pedagógico que se manifiesta mediante el despliegue de sus funciones técnico pedagógicas, el dominio de las disciplinas que desarrolla, la planificación y organización de los cursos, su rol como consejero, las dimensiones de evaluación que realiza, su conducta y el compromiso con su institución los cuales producirán satisfacción de los requerimientos y de las expectativas del alumnado y de la comunidad”. (p. 49).

En suma, podemos precisar que el desempeño docente es el quehacer profesional del maestro en las escuelas, reflejándose en las diversas labores que este cumple, abarcando desde la planificación hasta la autoevaluación de su práctica pedagógica. Asimismo, debemos puntualizar que el desempeño docente se encuentra asociado a diversos elementos relacionados con el contexto, el docente y los estudiantes; por lo que podemos precisar que el desempeño docente es el dominio que muestra un maestro respecto a la labor que cumple en la institución educativa.

Concluyendo podemos precisar que la investigación desarrollada permite conocer el grado de relación existente entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente, por lo que en base a estos resultados se debe tomar las medidas correctivas del caso. Asimismo, consideramos que los resultados obtenidos en el proceso de investigación permitirán a los demás investigadores contar con un material referencial que le permita desarrollar investigaciones en base a los resultados concluidos.

## CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana – 2018; puesto que el nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman muestra un valor equivalente a 0,409 por lo que se determina que existe una moderada y positiva relación entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,003 que es menor a 0,05 ( $\rho=0,409$ ;  $p=0,003<0,05$ ).

2. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana, comprobado con el nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman que equivale a 0,407 por lo que se determina que existe una moderada y positiva relación entre las variables liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,001 que es menor a 0,05 ( $\rho=0,407$ ;  $p=0,001<0,05$ ).

3. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la planificación docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana, resultado que es corroborado con el nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman que permite observar un valor equivalente a 0,365 por lo que se determina que existe una baja y positiva relación entre las variables liderazgo pedagógico y planificación docente. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,008 que es menor a 0,05 ( $\rho=0,365$ ;  $p=0,008<0,05$ ).

4. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana, debido a que el nivel de coeficiente de correlación hallada mediante el estadígrafo Rho de Spearman permite visualizar un valor equivalente a 0,427 por lo que se determina que existe una moderada y positiva relación entre las

variables liderazgo pedagógico y mediación de aprendizaje en docentes. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,002 que es menor a 0,05 ( $\rho=0,427$ ;  $p=0,002<0,05$ ).

5. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana, puesto que de acuerdo a los datos obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman se observa un valor de coeficiente de correlación equivalente a 0,477 que demuestra la existencia de una moderada y positiva relación entre las variables liderazgo pedagógico y evaluación de aprendizaje. Asimismo, el nivel de significancia hallada es igual a 0,000 que es menor a 0,05 ( $\rho= 0,477$ ;  $p=0,000<0,05$ )

## **RECOMENDACIONES**

1. Al director de la UGEL de Chincheros, desarrollar eventos que permitan fortalecer el liderazgo pedagógico en los directores de las instituciones educativas de su jurisdicción.
2. A los directores de las instituciones educativas del distrito de Huaccana, contribuir con la mejora del desempeño docente de sus maestros con la finalidad de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.
3. A los docentes de aula, asumir una actitud crítica reflexiva respecto a su desempeño docente con la finalidad de mejorar el desempeño docente que permita elevar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aybar, (2014) *Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la red n° 09 del distrito de Villa María del Triunfo*, Lima 2014. Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú.
- Bolívar, A. (2010) *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta*. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (5), 79-106. Granada. España.
- Callomamani, R. R. (2013) *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú.
- Colmenares, M. y Delgado, F. (2008). *La correlación entre rendimiento académico y la motivación de logro*. Universidad Rafael Velloso Sachín, Venezuela.
- Chiroque, S (2006) *Evaluación de los desempeños docentes*. Instituto de Pedagogía Popular- Informe N° 45, p.16. Perú:
- Chiavenato I. (2001) *Administración de Recursos Humanos* Editorial Mc Graw Hill – Quinta, Edición, enero 2001, pág. 356
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México: McGraw–Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Espinoza, H. (2009), *La Pirámide de Maslow*.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6° Ed. Distrito Federal: México. Mc Graw –Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Loana, T., Iturbe, J., y Osorio, D. (2011) *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. (Tesis de Maestría) PUCP.
- Jiménez, D. P. (2011). *Manual de recursos humanos* (2ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- Koenes, A. (1996). *Gestión de la calidad total*. Ed. Díaz de Santos, Madrid.
- Maslow, A.H. (1987). *Motivation and personality* (3a ed.). New York, NY: Longman.
- MINEDU (2013) *Manual de buen desempeño docente*. Lima Perú.

- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente; Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá, Cooperativa Editorial Magisterio.
- Olmedo, J.C. (2015) La gestión directiva y el desempeño docente en el Liceo Salvadoreño. Tesis de Maestría. Universidad Marcelino Champagnat. Lima Perú.
- Rodríguez-Molina, G. (2011) Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educ.Educ.* Vol. 14, No. 2. Universidad de la Sabana. Colombia.
- Redolfo, L.H. (2015) Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEI Jauja-departamento de Junin-2015. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación, Lima Perú.
- Reyes, N. (2012) Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima Perú.
- Schubert, I. (2009) La influencia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los empleados que trabajan en una institución autónoma de la ciudad de San Salvador.

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018? ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la planificación en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018? ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018? ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje</p>	<p><b>Objetivo general</b> Conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana. Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la planificación en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana. Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana. Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la evaluación</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana - 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el dominio de contenidos en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la planificación docente en las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la mediación de aprendizaje en los docentes de las instituciones educativas</p>	<p><b>Variable 1</b> Liderazgo pedagógico</p> <p><b>DIMENSIONES</b> Establecimiento de metas y expectativas Obtención y asignación de recursos de manera estratégica Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</p> <p><b>VARIABLE 2</b> Desempeño docente</p> <p><b>DIMENSIONES</b> Dominio de contenidos Planificación docente Mediación de aprendizaje Evaluación de aprendizaje</p>	<p><b>TIPO DE ESTUDIO:</b> No experimental.</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo correlacional.</p> <p><b>POBLACIÓN:</b> 80 docentes del distrito de Huaccana.</p> <p><b>MUESTRA:</b> 52 docentes. No probabilístico.</p> <p><b>TÉCNICA:</b> Encuesta <b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario</p> <p><b>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS:</b> <b>A nivel descriptivo:</b> Tablas porcentuales. <b>A nivel inferencial:</b> uso del estadígrafo Rho de Spearman.</p>

<p>en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana - 2018?</p>	<p>de aprendizaje en los docentes de instituciones educativas públicas en el distrito de Huaccana.</p>	<p>públicas del distrito de Huaccana.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la evaluación de aprendizaje en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Huaccana.</p>		
------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

## **ANEXOS**



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

### ESCUELA DE POSGRADO

#### UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

#### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PEDAGOGICO

##### Estimado maestro (a)

El presente es un cuestionario con un conjunto de enunciados que tiene como objetivo recoger información sobre el liderazgo Pedagógico en su institución, el que permitirá determinar la relación que existe con el desempeño laboral docente en su institución. Este cuestionario tiene carácter anónimo, y su procesamiento será reservado, por lo que le agradeceré a usted por responder las preguntas con sinceridad y objetividad.

##### **INTRUCCIONES:**

Lea cada enunciado con mucha atención y luego elija la valoración de la respuesta que Ud. crea conveniente y marque con una equis (x) en el casillero correspondiente.

Valores: (1)Nunca (2)A veces (3)Siempre

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	VALORES		
		1	2	3
1	Su Institución Educativa cuenta con metas medibles enfocadas en el aprendizaje			
2	Se comunica a los padres de familia sobre las metas del aprendizaje			
3	Los docentes de la institución educativa tienen clara las metas de aprendizaje			
4	El personal de la institución educativa se involucra y participa en el consenso de las metas			
5	La Dirección estimula y compromete a los profesores, para el logro de metas y resultados.			
6	Se aprovecha bien el uso de los tiempos destinados al aprendizaje de los alumnos			
7	Los profesores usan adecuadamente los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en la institución educativa.			
8	Su institución educativa cuenta con docentes de calidad que tengan capacidades y competencias			
9	En su institución educativa se obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para el mejoramiento escolar.			
10	En su institución educativa se genera espacios de reflexión para la obtención de recursos.			
11	En su institución educativa los docentes poseen capacidades críticas para obtener recursos			
12	Existe claridad acerca del manejo de los recursos			
13	El equipo directivo desarrolla el acompañamiento docente para la mejora de la enseñanza.			
14	En su institución educativa se genera tiempos de planificación para definir estrategias de enseñanza			
15	Su institución educativa genera tiempos para determinar criterios y diseñar instrumentos de evaluación			

16	Existe coherencia y alineación de las clases teniendo en cuenta el curriculum			
17	El equipo directivo realiza capacitaciones de retroalimentación para el personal docente			
18	En su institución educativa se desarrolla un sistema de retroalimentación formativa con los docentes sobre sus prácticas pedagógicas.			
19	Los profesores manejan bien los contenidos de las materias que enseñan.			
20	La Dirección organiza las actividades anuales con un plan de trabajo.			
21	En su institución educativa el docente busca instancias de formación profesional que sean un aporte a sus prácticas pedagógicas			
22	Se realizan capacitaciones de perfeccionamiento, dentro de su institución educativa			
23	En su IE el docente se informa sobre los cursos pedagógicos existentes			
24	Los docentes participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación.			
25	En su institución educativa se promueve el desarrollo profesional docente			
26	En su institución educativa se promueve y practica el liderazgo docente			
27	En su institución educativa el director realiza un apoyo formal e informal en el desarrollo profesional docente.			
28	En su IE el director y docentes desarrollan prácticas de liderazgo			
29	En su institución educativa se promueve buenas relaciones de confianza			
30	Su institución educativa genera instancias de diálogo, con padres y apoderados de los alumnos			
31	La Dirección de la institución educativa genera un clima adecuado de trabajo, para el aprendizaje			
32	La Dirección resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros de la institución educativa.			
33	En su IE se prioriza el aprendizaje evitando las interrupciones externas			
34	Su institución educativa cuenta con reglamento interno			

**Gracias por tu colaboración**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**FICHA DE OBSERVACIÓN SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE**

INSTITUCIÓN:.....

RESPONSABLE:.....

DOCENTE:.....

INVESTIGADOR:.....FECHA:.....

Valores: (1) Nunca (2) A veces (3) Siempre

Nº	DIMENSIONES E INDICADORES	1	2	3
	<b>Dominio de contenido</b>			
1	Demuestra dominio de los conocimientos de las disciplinas o componentes del área curricular que enseña.			
2	Demuestra que conoce con suficiencia los fundamentos teóricos y tecnológicos del área que enseña.			
3	El docente domina los fundamentos teóricos y metodológicos del área que Imparte.			
4	Los contenidos teóricos que brinda se ajustan a contextos y situaciones de la Realidad.			
	<b>Planificación docente</b>			
5	Planifica e informa oportunamente la programación anual y unidades didácticas a desarrollar en la enseñanza – aprendizaje.			
6	Las sesiones de enseñanza aprendizaje que planifica tiene una secuencia lógica.			
7	Los materiales didácticos que elabora guardan relación con el propósito de la sesión de enseñanza – aprendizaje.			
8	Diseña estrategias para procesos de enseñanza aprendizaje.			
9	Adecua las estrategias metodológicas al contexto y al grupo de alumnos.			
10	Elabora instrumentos de evaluación de acuerdo a los aprendizajes esperados.			
	<b>Mediación de aprendizaje</b>			
11	Durante sesión de aprendizaje emplea estrategias para identificar los saberes previos de los estudiantes.			
12	Utiliza diversas estrategias para facilitar el aprendizaje de los estudiantes.			
13	Utiliza estrategias que promuevan la participación activa de los estudiantes.			
14	Realiza la motivación durante el proceso de enseñanza – aprendizaje a los estudiantes es oportuna y permanente.			
15	Plantea actividades que se adecuan a los diferentes estilos y ritmo de aprendizaje de los estudiantes.			
	<b>Evaluación de aprendizaje</b>			
16	Utiliza métodos, técnicas de evaluación que posibilitan una valoración objetiva del aprendizaje de los estudiantes.			
17	Utiliza formas de evaluación apropiadas a sesión de enseñanza aprendizaje.			
18	Utiliza los resultados de evaluación para hacer los ajustes pertinentes en la sesiones de enseñanza / aprendizaje.			

**PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	117,800	142,400	,703	,790
ITEM2	117,200	147,511	,514	,797
ITEM3	117,000	163,778	-,271	,819
ITEM4	117,800	152,178	,395	,802
ITEM5	117,500	145,389	,791	,792
ITEM6	117,100	160,989	-,167	,813
ITEM7	105,600	101,822	,789	,778
ITEM8	117,400	155,156	,214	,807
ITEM9	117,100	153,656	,456	,803
ITEM10	116,900	151,656	,459	,801
ITEM11	117,100	148,989	,479	,799
ITEM12	117,000	149,556	,672	,798
ITEM13	117,000	150,000	,639	,798
ITEM14	111,600	101,822	,789	,778
ITEM15	117,600	153,600	,194	,808
ITEM16	117,000	166,444	-,409	,822
ITEM17	117,200	153,067	,307	,804
ITEM18	117,600	149,600	,527	,799
ITEM19	117,300	156,900	,121	,809
ITEM20	117,200	163,511	-,318	,817
ITEM21	117,200	147,511	,514	,797
ITEM22	117,000	163,778	-,271	,819
ITEM23	117,800	152,178	,395	,802
ITEM24	117,400	155,156	,214	,807
ITEM25	117,100	153,656	,456	,803
ITEM26	116,900	151,656	,459	,801
ITEM27	117,100	148,989	,479	,799
ITEM28	117,000	149,556	,672	,798
ITEM29	117,000	150,000	,639	,798
ITEM30	111,600	101,822	,789	,778
ITEM31	117,600	153,600	,194	,808
ITEM32	117,000	166,444	-,409	,822
ITEM33	117,200	153,067	,307	,804
ITEM34	117,600	149,600	,527	,799

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,802	34

**PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE**

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	79,50	44,278	,756	,746
ITEM2	79,30	44,900	,723	,749
ITEM3	78,80	53,733	-,062	,791
ITEM4	79,60	48,489	,667	,762
ITEM5	79,30	47,122	,645	,758
ITEM6	79,00	52,889	,065	,784
ITEM7	79,20	51,511	,181	,781
ITEM8	79,40	52,044	,101	,785
ITEM9	78,90	54,100	-,104	,791
ITEM10	78,80	51,733	,156	,782
ITEM11	79,00	46,667	,558	,760
ITEM12	79,00	49,333	,403	,770
ITEM13	78,80	50,400	,497	,770
ITEM14	79,20	48,400	,540	,764
ITEM15	79,50	51,611	,072	,792
ITEM16	78,90	55,211	-,201	,801
ITEM17	79,10	47,878	,503	,764
ITEM18	78,90	50,322	,257	,778

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,772	18