

**GESTIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE  
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3089 "LOS ANGELES" -  
VENTANILLA. LIMA 2017.**

MANAGEMENT OF THE LEADERSHIP MANAGEMENT AND TEACHING  
PERFORMANCE IN THE EDUCATIONAL INSTITUTION N ° 3089 "LOS  
ANGELES" - VENTANILLA. LIMA 2017

GESTÃO DO GERENCIAMENTO DE LIDERANÇA E DESEMPENHO ENSINO  
NA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL N° 3089 "LOS ANGELES" - VENTANILLA.  
LIMA 2017

**Recibido:** 16 de octubre de 2018

**Aceptado:** 10 de diciembre de 2018

---

VIDAL GONZALES, Ofelia ; Carlos BARRIGA HERNÁNDEZ

---

ISSN: 2617-619X

**Resumen.-** La investigación científica que hemos realizado es básica, correlacional causal no experimental, los factores de estudio son dos: Liderazgo Directivo y evaluación del desempeño docente en Institución Educativa N° 3089 "Los Ángeles" - Ventanilla. Lima 2017. La población está conformada por 4 Directivos y 200 Docentes y la muestra está conformada por 4 Directivos y 132 Docentes. El diseño de la investigación es transaccional, correlacional, causal. bivariada, transversal. Para la recolección de datos se confeccionaron dos cuestionarios: uno para la variable Liderazgo Directivo y el otro para a variable evaluación del desempeño docente, que se aplicó la muestra.

Los instrumentos cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad. El estudio plantea la siguiente hipótesis de investigación: El Liderazgo Directivo influye significativamente en la evaluación del desempeño docente en la Institución Educativa.

Los resultados obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis investigadas pues se ha encontrado en una prueba no paramétrica por lo tanto se aplicó Prueba de Kruskal-Wallis para observar 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 y se obtuvo que influye el liderazgo pedagógico en un 42,4% sobre el desempeño docente por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de investigación.

**PALABRAS CLAVE:** Liderazgo Directivo - Evaluación del Desempeño Docente

**Abstract.-** The scientific research we have done is basic, non-experimental causal correlation, the study factors are two: Management Leadership and evaluation of teaching performance in Educational Institution No. 3089 "Los Angeles" - Ventanilla. Lima 2017. The population is made up of 4 Directors and 200 Teachers and the sample is made up of 4 Directors and 132 Teachers. The research design is transactional, correlational, causal, bivariate, transversal. Two questionnaires were drawn up for data collection: one for the directive leadership variable and the other for a variable teacher performance evaluation, which was applied to the sample.

The instruments comply with the qualities of validity and reliability. The study proposes the following research hypothesis: The Directive Leadership significantly influences the evaluation of the teaching performance in the Educational Institution.

The results obtained allow us to reject the null hypothesis and accept the hypotheses investigated since it was found in a nonparametric test, therefore Kruskal-Wallis test was applied to observe the significant influence between pedagogical leadership and teaching performance with a level of significance of 95% obtaining a value of 0.00, in addition the linear regression test was applied and it was obtained that the pedagogical leadership influences in 42.4% on the teaching performance therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted research.

**KEYWORDS:** Management Leadership - Evaluation of Teaching Performance

**Introducción.** - La mayoría de las organizaciones de nuestro país adolecen de la presencia de liderazgo o carecen de líderes para gestionar sus recursos humanos. Lo cual al fin y al cabo contribuye o determina el éxito o el fracaso de una organización.

En el caso de las organizaciones que brindan el servicio educativo, y en especial en las escuelas públicas de nuestro país, la situación es crítica considerando que un servicio educativo de calidad tiene como uno de sus elementos fundamentales al liderazgo del Director de la escuela. Muy pocas escuelas públicas cuentan con Directores que son gestores y líderes a la vez. Definitivamente las personas que ocupan ese cargo no tienen toda la culpa ya que no fueron preparadas o capacitadas o seleccionadas adecuadamente.

El liderazgo del equipo directivo puede influir positivamente en diversos aspectos en el desempeño docente de tal manera que se nos presenta problemas, esto a su vez nos indica su identidad con la institución, la realización de tareas con gusto y abnegación; pero si por el contrario influye negativamente las actitudes del docente y directivos pueden ser problemáticas e incongruentes con las metas de la institución, generando conflicto dentro de la institución. También es observable la comunicación eficiente y asertiva, por lo tanto hay una sensación de incomunicación o insatisfacción de los docentes lo cual se evidencia en algunos docentes desmotivados que no se esfuerzan por mejorar sus clases, capacitarse o simplemente no les interesa que la institución de un mejor servicio educativo.

Analizando esta situación, vemos que esto afecta directamente a los alumnos que no reciben un óptimo servicio y algunos optan por dejar la institución por las inadecuadas políticas de gestión que afecta el clima institucional urge encontrar soluciones a dicho problema por que condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional conocerlos significara promover la participación y potenciación de los recursos humanos de la institución estableciendo acciones de mejora, para disminuir conflictos, que permitan crear un ambiente favorable, elevando el desempeño docente.

Ese hecho me motivo investigar cómo el liderazgo del equipo directivo influye en el desempeño docente por lo que se planteó la interrogante en la formulación del problema.

La educación en la actualidad a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones. Asimismo, la educación latinoamericana ha sido afectada por procesos de reformas y cambios como réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y político.

En nuestro país, el impacto del liderazgo en la eficacia de las instituciones educativas comienza a tener un inusitado interés. El ministro de Educación ha señalado en varias oportunidades que un factor fundamental en la calidad de una organización escolar es la calidad de la dirección educativa. Por otra parte, la investigación internacional sobre eficacia y mejora escolar, muy vinculada a las concepciones de calidad de la enseñanza actual, aporta un conjunto de conocimientos importantes y coherentes con esta línea. Estudios de diversos autores, en mayor grado del ámbito anglosajón y algunos iberoamericanos, enfatizan lo relevante y determinante que resulta la presencia de un liderazgo claro en la institución formativa.

González (1993), "Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente", analiza los Estilos de Liderazgo del Director de Educación Básica y su influencia en la participación de los docentes. Los resultados obtenidos permitieron confirmar que: el estilo democrático de liderazgo permite un alto porcentaje en el índice de participación de los docentes tanto en la planeación como en la ejecución de las diferentes actividades de la organización. De la misma forma, se logró determinar que existe una relación entre el estilo de liderazgo del Director y la participación del docente. A pesar de todo lo acotado, muchos directores, supervisores y administradores educativos, defienden el estilo autocrático de liderazgo en la administración educativa.

García, G.L. (1997). Necesidades de Capacitación para la Función Gerencial del Personal Directivo de Educación Básica. Trabajo de Grado. Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo. Considera que "se puede destacar la existencia de instituciones carentes de un buen sistema directivo o gerencial, que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente". Se puede también inferir de este planteamiento, que además de planificar, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de una organización educativa, el papel primario de un gerente educativo, consiste en lograr influir en los demás, para alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos por la institución educativa. Tal

situación, requiere una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma, que le empujen a adquirir y utilizar el poder para lograr cosas, por medio de otras personas.

Baldoceda, M. M. (2008) en su tesis titulada. La gestión pedagógica y el mejoramiento de la calidad académica de los estudiantes de la institución educativa "Sor Ana de los Ángeles", en el área de Ciencias Sociales, para optar el grado académico de magister en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y valle, sostiene en su sexta conclusión que "para mejorar la calidad académica de los estudiantes se requiere que la gestión pedagógica de la institución mejore sus sistemas de planificación, ejecución y control del currículo en las diversas áreas del conocimiento". (p. 216)

VACA, P.R (2006) en su tesis titulada “ El estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente en las instrucciones educativas públicas del distrito de la Perla Callao”. Objetivo general: Determinar en qué medida el estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente en las instrucciones educativas públicas del distrito de la Perla Callao.

Por tanto, concluyeron que los directores apliquen con más claridad y calidad el estilo de liderazgo democrático, puesto que permite incrementar el nivel de desempeño docente alcanzado con la finalidad de obtener mejores resultados, porque este estilo permite poner en práctica a directivos y docentes su participación en forma mancomunada en la toma de decisiones para optimizar el nivel de desempeño de los docentes mediante la motivación y la priorización del aspecto académico

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre la gestión del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” - Ventanilla. Lima 2017.

### **Objetivos Específicos**

1. Establecer la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 3089 "Los Ángeles" - Ventanilla. Lima 2017.
2. Determinar si la comunicación en el liderazgo directivo es un factor que se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 3089 "Los Ángeles" - Ventanilla. Lima 2017.
3. Considerar la relación que existe entre la capacidad pedagógica del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 3089 "Los Ángeles" - Ventanilla. Lima 2017.

**Justificación.**- El sistema escolar requiere de un liderazgo activo, una focalización en sus cuestiones específicas, un compromiso con los educadores y un reconocimiento efectivo del valor de la calidad del servicio. El marco de la gestión educativa del pasado reciente, nos muestra una falta de perspectiva, la ausencia de visión estratégica, la instalación de intereses a corto plazo, que no han sabido o no han podido adecuarse a las transformaciones culturales de las últimas décadas.

Las escuelas tienen un doble problema cuando se trata de enfrentar cambios. Por una parte, en general están bastante burocratizadas, lo que implica problemas de rutina, resistencia al cambio y falta de flexibilidad. Por otro, la educación en sí misma tiene un ritmo de cambio relativamente lento, no sólo porque forma parte de los aspectos fundamentales de la conservación de la cultura, sino porque la cultura en sí misma es un campo en el que las transformaciones toman muchos años. Por esto, frente a la necesidad de una conducción eficiente y de una gestión escolar comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa, casi todas las instituciones escolares se enfrentan en la actualidad con el desafío de la transformación. Los cambios que se han producido en el conjunto de la sociedad, afectando de manera profunda otros aspectos, son tan importantes que sin duda, proponen requerimientos exigentes, diferentes y diversos a nuestras instituciones escolares.

Los temas relacionados con el poder también implican modificaciones al interior de las instituciones, esto requiere un replanteamiento de la gestión institucional, así como la configuración de una dirección colegiada. Es decir, un método en que el director no

pierde su responsabilidad por los resultados, muy por el contrario promueve el trabajo en equipo, la delegación de tareas y la toma compartida de decisiones. Así la función directiva incorpora el liderazgo de los procesos de cambio como eje de su función dentro de la institución.

En atención de lo anterior, una educación que quiere responder a los nuevos desafíos, requiere una gestión institucional con un liderazgo eficiente, transformador y comprometido con los resultados, y que además desarrolle propuestas pedagógicas dirigidas a mejorar la calidad. En este Los procesos de mejora de la escuela y el cambio global al que ésta puede tender, dependen profundamente de la sintonía que exista en cada equipo de docentes, y de los desafíos explícitos que cada uno de ellos esté dispuesto a asumir.

La colaboración de acuerdo a la concepción de Siroknic (1994), es la actividad más pertinente para estimular la formación de equipos de trabajo y la mejora global de la institución educativa. La innovación de la institución educativa es necesaria, y está directamente relacionada con la línea de acción que tenga un equipo de gestión para mejorar la calidad contexto, es el equipo directivo, el que como ente conductor, realiza una coordinación natural de estas acciones, y en el cual descansan las máximas responsabilidades de todo lo que se vive al interior de la comunidad.

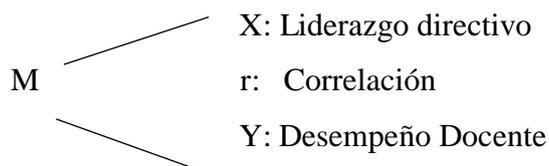
El liderazgo auténtico que puede tener el equipo directivo incide en la mejora de su propia unidad escolar, no sólo por los resultados institucionales sino que también, por las múltiples tareas que le competen al equipo en su conducción. Su rol en la actualidad es posible considerarlo protagónico en el contexto de las actuales transformaciones que se experimentan en el sistema educativo, ya que la posibilidad de reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida institucional demanda un estilo de gestión diferente, generando aprendizajes potentes para todos los alumnos.

Así mismo, y en asociación a lo expuesto; el Proyecto Educativo Institucional es la herramienta de la gestión escolar que define, en el contexto de cada institución educativa, una opción de valores, intenciones, y objetivos a partir de su situación específica, abarcando todos los ámbitos y dimensiones de las prácticas institucionales y a todos los

actores que se desempeñan en ella. Frente a lo expuesto, nuestra investigación tiene como finalidad demostrar que el liderazgo del equipo directivo influye en el desempeño docente.

**Material y Método.-** De acuerdo al Dr. Mejía Mejía, Elías (2008), en su libro sobre: “La investigación científica en Educación”, tipifica la investigación de la siguiente manera: Según el tipo de conocimiento previo en la investigación, la investigación es científica. Por la naturaleza del objeto de estudio, es factual o empírica. Como el tipo de pregunta planteada en el problema, es investigación teórica explicativa. El método de contrastación de las hipótesis es de efecto a la causa o también llamado ex post facto El método de estudio de las variables es cuantitativas. El número de variables es bivariadas. Según el ambiente en que se realiza es bibliográfica y de campo. En tanto el tipo de datos que producen es secundario. Según el enfoque utilitario predominante es teoréticas o especulativas. La profundidad con que se trata el tema es estudios previos, piloto, exploratorio, o survey. Según el tiempo de aplicación de la variable es transversales o sincrónicas.

Diseño Descriptivo Correlacional



Donde “M” es la muestra donde se realiza el estudio, y los subíndices “x,y” nos indican las observaciones obtenidas en:

1. Relación de las variables Independientes y Dependientes.
2. Relación de cada dimensión de la Variable Independiente con la Variable Dependiente.

**Resultados y Discusión:**

**Tabla N° 03**

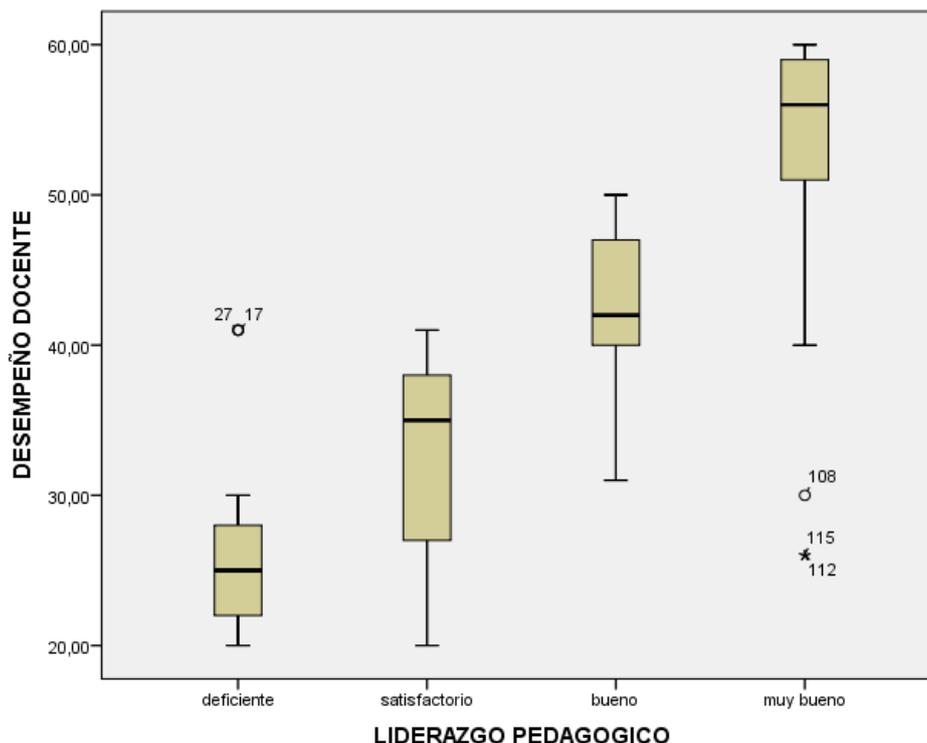
**Tabla del desempeño docente y las diferencias de medias**

<b>Rangos</b>			
	<b>LIDERAZGO DIRECTIVO</b>	<b>N</b>	<b>Rango promedio</b>
	Deficiente	33	27,08

DESEMPEÑO DOCENTE	Satisfactorio	33	49,24
	Bueno	33	80,82
	muy bueno	33	108,86
	Total	132	

**Gráfico N° 6**

**Tabla del desempeño docente y las diferencias de medias**



En la tabla 3 y Gráfico 1, se observa que el rango promedio del desempeño docente que presenta un deficiente liderazgo pedagógico es 27,08; el rango promedio de los que presentan un liderazgo satisfactorio es 49,24. El rango promedio de los que presentan un liderazgo bueno en el desempeño docente es 80,82. El 108,86 posee un liderazgo muy bueno. Estos resultados nos indican que la mientras mejor sea el liderazgo pedagógico mayor será la media.

**Tabla N° 04**

**Frecuencia de Competencias logradas en el desempeño docente**

DESEMPEÑO DOCENTE (agrupado)				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válidos	Inicio	2	1,5	1,5	1,5
	proceso	73	55,3	55,3	56,8
	logro esperado	57	43,2	43,2	100,0
	Total	132	100,0	100,0	

**Gráfico N° 7**

**Distribución porcentual de Competencias logradas en el desempeño docente**

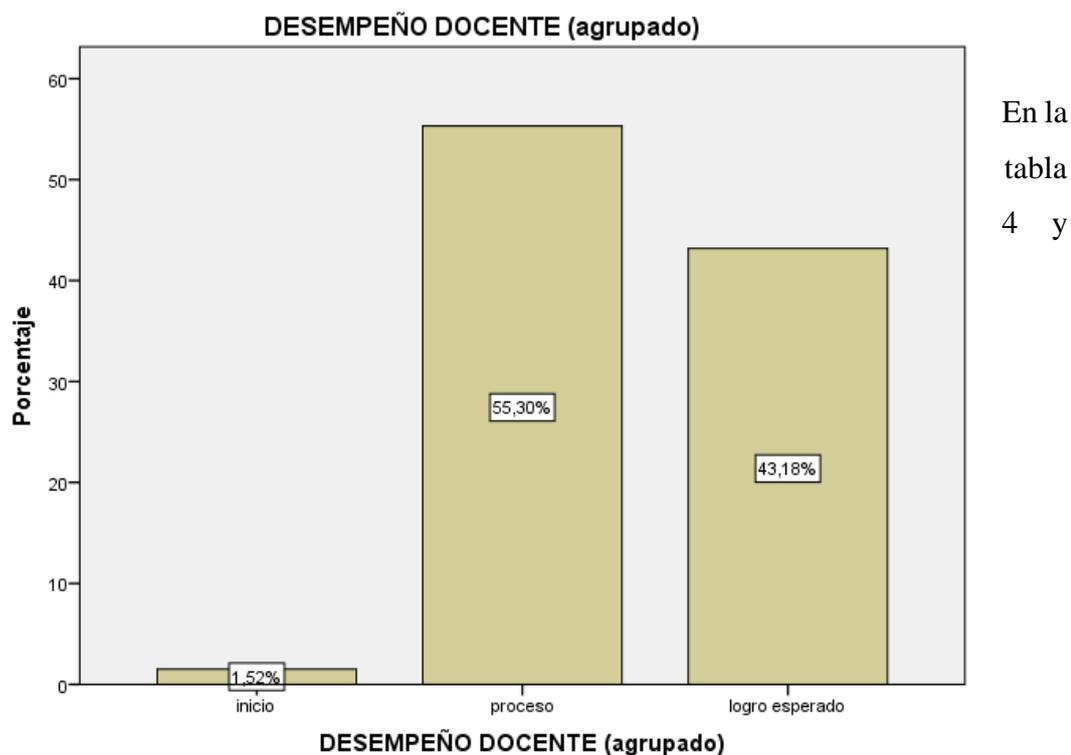


Gráfico 2, se observa que el grupo mayoritario de docentes presentan un desempeño de competencias logradas en el nivel proceso con un 55,3%, 57 docentes presentan un desempeño de logro esperado con 43,2 y con un 55,3%. En el nivel inicio, se encuentra al 1,5% de docentes. Estos resultados nos indican que la mayoría de docentes alcanzan un nivel de logro esperado.

**Tabla N° 05**

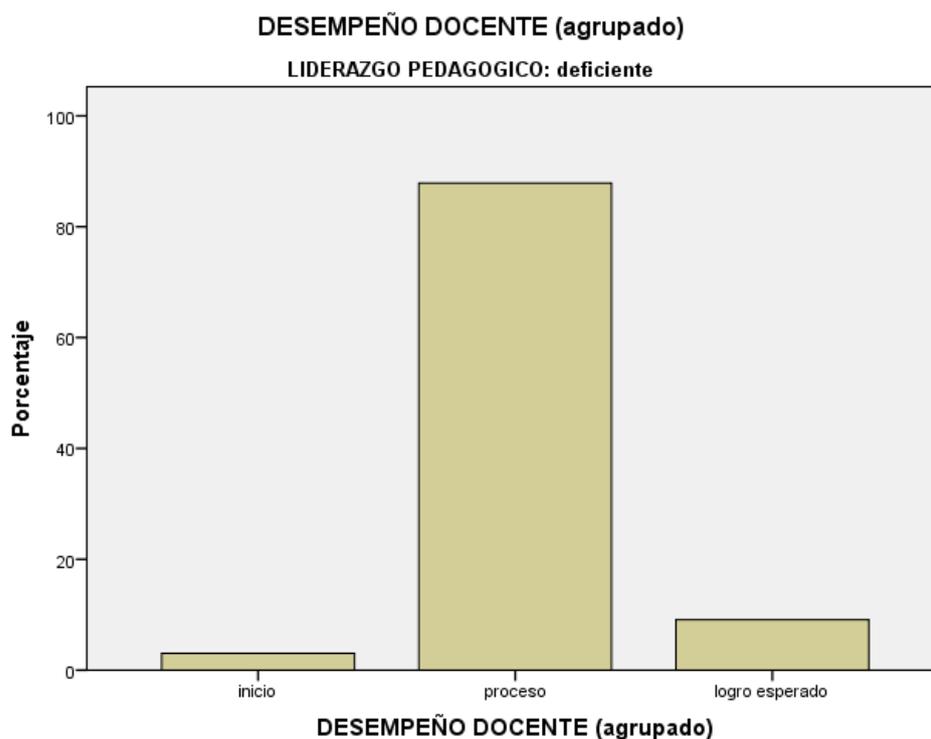
**Desempeño docente del liderazgo Deficiente**

DESEMPEÑO DOCENTE (agrupado) <sup>a</sup>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válidos	Inicio	1	3,0	3,0	3,0
	Proceso	29	87,9	87,9	90,9
	logro esperado	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	
a. LIDERAZGO DIRECTIVO = deficiente					

**Gráfico N° 8**

**DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL DESEMPEÑO DOCENTE DEL LIDERAZGO DEFICIENTE**



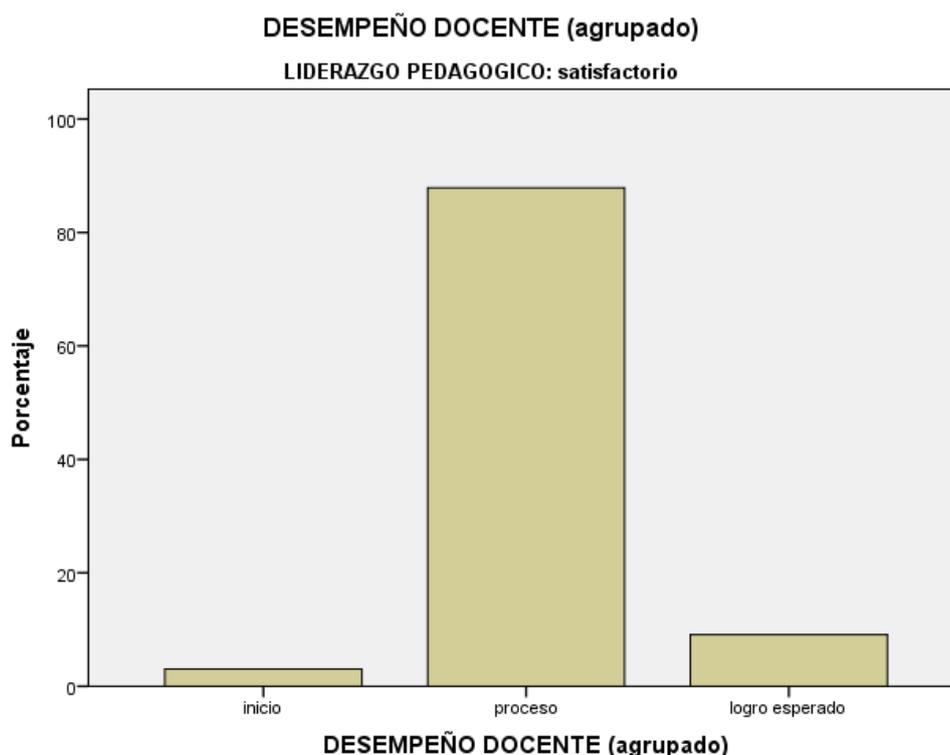
En la tabla 5 y Gráfico 3, se observa que el grupo mayoritario de docentes que presentan un liderazgo pedagógico deficiente presentan un desempeño en el nivel proceso con un 87,9%, los docentes que presentan un desempeño de logro esperado representan al 9,1% y con un 3% se encuentran los docentes con un nivel de liderazgo deficiente en el nivel inicio. Estos resultados nos indican que la mayoría de docentes alcanzan un nivel en proceso.

**Tabla N° 06**

**DESEMPEÑO DOCENTE DEL LIDERAZGO SATISFACTORIO**

<b>DESEMPEÑO DOCENTE (agrupado)<sup>a</sup></b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	Inicio	1	3,0	3,0	3,0
	proceso	29	87,9	87,9	90,9
	logro esperado	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	
a. LIDERAZGO DIRECTIVO = satisfactorio					

**Gráfico N° 9**  
**DESEMPEÑO DOCENTE DEL LIDERAZGO SATISFACTORIO**



En la tabla 6 y Gráfico 4, se observa que el grupo mayoritario de docentes que presentan un liderazgo pedagógico satisfactorio presentan un desempeño en el nivel proceso con un

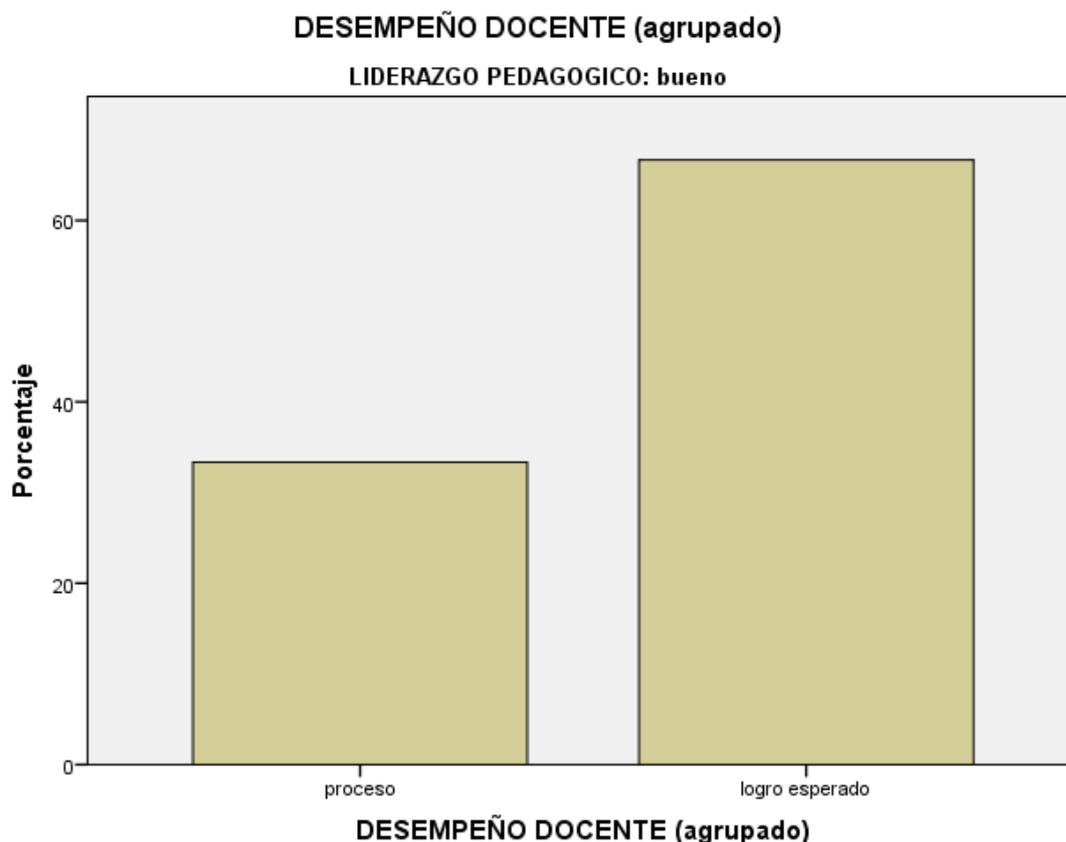
87,9%, los docentes que presentan un desempeño de logro esperado representan al 9,1% y con un 3% se encuentran los docentes con un nivel de liderazgo satisfactorio en el nivel inicio. Estos resultados nos indican que la mayoría de docentes alcanzan un nivel en proceso.

**Tabla N° 07**  
**DESEMPEÑO DOCENTE DEL LIDERAZGO BUENO**

<b>DESEMPEÑO DOCENTE (agrupado)<sup>a</sup></b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	Proceso	11	33,3	33,3	33,3
	logro esperado	22	66,7	66,7	100,0
	Total	33	100,0	100,0	
a. LIDERAZGO DIRECTIVO = bueno					

**Gráfico N° 10**

## DESEMPEÑO DOCENTE DEL LIDERAZGO BUENO



En la tabla 7 y Gráfico 5, se observa que el grupo mayoritario de docentes que presentan un liderazgo pedagógico bueno presentan un desempeño en el nivel logro esperado con un 66,7%, los docentes que presentan un desempeño en proceso representan al 33,3%. Estos resultados nos indican que la mayoría de docentes alcanzan un nivel de logro esperado.

**Tabla N° 08**

## DESEMPEÑO DOCENTE DEL LIDERAZGO MUY BUENO

<b>DESEMPEÑO DOCENTE (agrupado)<sup>a</sup></b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	proceso	4	12,1	12,1	12,1

	logro esperado	29	87,9	87,9	100,0
	Total	33	100,0	100,0	
a. LIDERAZGO DIRECTIVO = muy bueno					

**Gráfico N° 11**

**DESEMPEÑO DOCENTE DEL LIDERAZGO MUY BUENO**

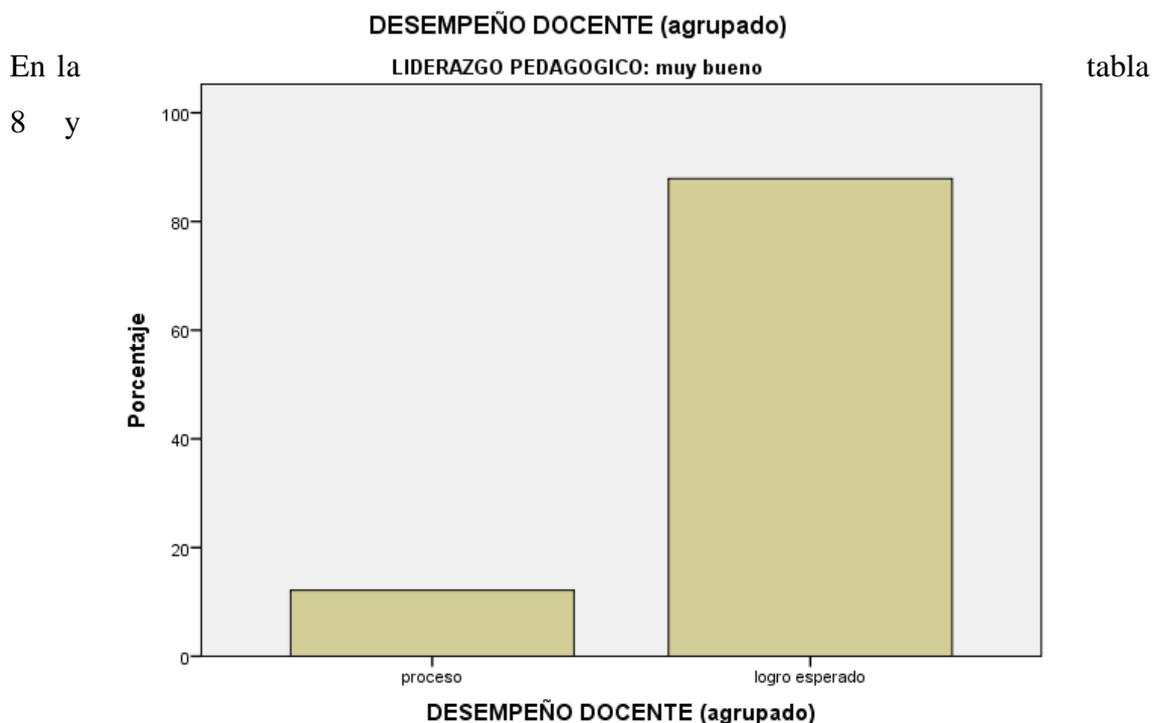


Gráfico 6, se observa que el grupo mayoritario de docentes que presentan un liderazgo pedagógico muy bueno presentan un desempeño en el nivel logro esperado con un 87,9%, los docentes que presentan un desempeño de logro esperado representan al 12,1%. Estos resultados nos indican que la mayoría de docentes alcanzan un nivel de logro esperado.

**Conclusiones:**

1. Se ha demostrado que el Liderazgo Directivo influye en la evaluación del desempeño docente en Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles” - Ventanilla. Lima 2017., según la Prueba de Kruskal-Wallis de 0,00 asociación de las variables y siendo altamente significativo. Además, según la regresión lineal el liderazgo influye en 42,4% y se acepta la hipótesis: El Liderazgo Directivo influye en la evaluación del