

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y
actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa
Emblemática “Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2023**

**Para optar el grado académico de Maestro en:
Liderazgo y Gestión Educativa**

Autor:

Bach. Marleny CRISTOBAL QUISPE

Asesor:

Dra. Sanyorei PORRAS COSME

Cerro de Pasco - Perú - 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y
actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa
Emblemática “Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2023**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Julio César CARHUARICRA MEZA
PRESIDENTE

Dra. Martha Nelly LOZANO BUENDIA
MIEMBRO

Dr. Wilmer Napoleón GUEVARA VASQUEZ
MIEMBRO



Firmado digitalmente por:
CARHUARICRA MEZA Julio
Cesar FAU 20164005048 soft
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 11/03/2024 20:46:21-0500



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Escuela de Posgrado
Unidad de Investigación

INFORME DE ORIGINALIDAD N° 041-2024- DI-EPG-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:
Marleny CRISTOBAL QUISPE

Escuela de Posgrado:
MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y GESTIÓN EDUCATIVA

Tipo de trabajo:
TESIS

TÍTULO DEL TRABAJO:
**"LIDERAZGO DEL DIRECTOR, DESEMPEÑO PEDAGÓGICO
DOCENTE Y ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
"DANIEL ALCIDES CARRIÓN" – PASCO – 2023"**

ASESOR (A): Dra. Sányorei PORRAS COSME

Índice de Similitud:
18%

Calificativo
APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 08 de marzo del 2024

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. Julio César CARHUARICRA MEZA
DIRECTOR

DEDICATORIA

A mis adorables padres, con su amor al trabajo y a la vida, me educaron para vivir con principios éticos de buenos valores sociales.

AGRADECIMIENTO

Hago llegar mi eterna gratitud a cada uno de los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, quienes tuvieron la gentileza de participar en forma desinteresada en el proceso de investigación relacionado al trabajo de campo.

De igual manera, quedo muy agradecida con el personal directivo y de servicio de la mencionada institución, por las facilidades brindadas durante los trabajos realizados con los docentes.

Asimismo, mis agradecimientos profundos a todas las personas que de una u otra manera han contribuido en la realización de la presente investigación.

Y mi especial agradecimiento y devoción a mis familiares por su apoyo material y moral durante todo el proceso de la investigación.

A todos ustedes, gracias.

RESUMEN

La presente tesis es una *investigación correlacional* de *tipo científica básica*; su diseño es *no experimental*. Es un estudio que mide el grado de correlación entre tres variables, liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

En la investigación se utilizaron tres instrumentos de medición para medir las tres variables: el *Cuestionario de liderazgo del director en un centro educativo* que mide la variable **liderazgo del director**; el *Cuestionario sobre el desempeño pedagógico docente* que mide la variable **desempeño pedagógico docente**; y, el *Autoinforme de conducta asertiva (ADCA – 1)*, que mide la variable **actitudes asertivas del docente**.

Se trabajó con una muestra que estuvo conformado por 90 docentes que fueron los elementos muestrales de la investigación. Los resultados evidenciaron que existen correlaciones estadísticamente positivas y significativas entre el liderazgo del director, el desempeño pedagógico docente y las actitudes asertivas del docente en la población de docentes que fueron estudiados.

Palabras claves: Liderazgo del director, Desempeño pedagógico docente, Actitudes asertivas del docente.

ABSTRACT

This thesis is a **correlational investigation** of a **basic scientific type**; its design is **non-experimental**. It is a study that measures the degree of correlation between three variables, leadership of the director, teacher pedagogical performance and assertive attitudes of the teacher in the Emblematic Educational Institution "Daniel Alcides Carrión".

In the research, three measurement instruments were used to measure the three variables: the *Principal's Leadership Questionnaire in an educational center* that measures the **principal's leadership** variable; the *Questionnaire on teacher pedagogical performance* that measures the **teacher pedagogical performance** variable; and the *Self-Report of Assertive Behavior (ADCA - 1)*, which measures the **teacher's assertive attitudes** variable.

We worked with a sample that was made up of 90 teachers who were the sample elements of the investigation. The results showed that there are statistically positive and significant correlations between the leadership of the director, the teacher's pedagogical performance and the assertive attitudes of the teacher in the population of teachers that were studied.

Keywords: Principal's leadership, Teacher's pedagogical performance, Teacher's assertive attitudes.

INTRODUCCIÓN

Señor presidente y miembros del jurado calificador:

Pongo a vuestra consideración la presente investigación intitulado: “Liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2023”.

La educación es una de las herramientas más poderosas para el desarrollo de una sociedad. Su calidad y eficacia depende no solo de factores como el currículo, los recursos y la infraestructura, sino también de elementos humanos como el liderazgo, el desempeño pedagógico y las habilidades interpersonales.

La educación como uno de los pilares fundamentales para el avance y desarrollo de cualquier sociedad, desempeña un papel crucial en la formación de individuos capaces, críticos y socialmente responsables. Su impacto trasciende la simple adquisición de conocimientos; modela las perspectivas, inculca valores y prepara a los individuos para enfrentar y contribuir positivamente a los desafíos globales.

Para alcanzar una calidad y eficacia óptimas en la educación, es esencial considerar una variedad de factores. En primer lugar, el currículo debe ser exhaustivo, actualizado y relevante, adaptándose a las necesidades cambiantes de la sociedad y el mercado laboral. Debe fomentar no solo el aprendizaje de hechos y figuras, sino también el pensamiento crítico, la creatividad y la solución de problemas.

Los recursos y la infraestructura también juegan un papel vital. Esto incluye no solo las instalaciones físicas como aulas, laboratorios y bibliotecas, sino también el acceso a tecnologías educativas modernas y materiales didácticos de calidad. Una infraestructura bien equipada y recursos adecuados pueden mejorar significativamente la experiencia de aprendizaje y hacerla más accesible y atractiva para los estudiantes.

Sin embargo, los elementos humanos son igualmente cruciales. El liderazgo dentro de las instituciones educativas, desde los administradores hasta los líderes de aula, debe ser visionario y proactivo, capaz de inspirar y motivar tanto a los docentes

como a los alumnos. Un liderazgo efectivo es esencial para crear un ambiente educativo que fomente la excelencia y la innovación.

El desempeño pedagógico de los educadores es otro aspecto fundamental. Los docentes no solo deben tener un dominio profundo de sus materias, sino también habilidades pedagógicas que les permitan transmitir conocimientos de manera efectiva y atractiva. Deben ser capaces de adaptar sus métodos de enseñanza a las diversas necesidades y estilos de aprendizaje de sus estudiantes.

Por otro lado, las habilidades interpersonales son indispensables en el entorno educativo. Esto incluye la capacidad de los docentes y administradores para comunicarse eficazmente, resolver conflictos, fomentar un ambiente de respeto y colaboración, y apoyar el desarrollo emocional y social de los estudiantes. Estas habilidades son cruciales para crear un entorno de aprendizaje positivo y acogedor, donde todos los estudiantes se sientan valorados y capaces de alcanzar su máximo potencial.

Una educación de calidad y eficaz requiere una combinación equilibrada de recursos materiales bien planificados y elementos humanos intangibles pero esenciales. Solo mediante la armonización de estos factores se puede lograr un sistema educativo que no solo informe, sino que también inspire y empodere a los futuros líderes y ciudadanos de la sociedad.

La Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” enfrenta desafíos que son comunes a muchas instituciones educativas, tales como la necesidad de mejorar la calidad de enseñanza, incrementar la participación estudiantil y fortalecer la comunicación entre docentes y administrativos.

En este contexto, el liderazgo del director se convierte en un pilar fundamental que influye no solo en la dinámica organizacional, sino también en el desempeño pedagógico de los docentes. La presente investigación busca analizar y profundizar la interrelación entre estas variables y su impacto en el entorno educativo.

La eficacia de un sistema educativo está profundamente ligada a la habilidad del

director para liderar una organización educativa. La exploración de estas relaciones no solo proporciona un entendimiento más profundo de la dinámica interna de una institución educativa, sino que también puede conducir a la implementación de estrategias de aprendizaje. Además, el estudio de la asertividad en los docentes puede permitirnos comprender sobre cómo las habilidades comunicativas y emocionales impactan en la práctica pedagógica.

Por otro lado, la forma en que un docente planifica, ejecuta y evalúa su práctica educativa puede determinar el éxito o fracaso del proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Con la investigación se intenta contribuir a la comprensión de cómo el liderazgo del director, el desempeño pedagógico docente y las actitudes asertivas del docente están interconectados en un contexto educativo, y cómo estos elementos pueden ser optimizados para mejorar la calidad de servicios educativos.

La importancia de esta investigación principalmente radica en su potencial para mejorar a la calidad y eficacia educativa, un objetivo que es esencial para el desarrollo sostenible de nuestra sociedad.

La autora

ÍNDICE

Página.

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación	4
1.3.	Formulación del problema	4
1.3.1.	Problema general.....	4
1.3.2.	Problemas específicos	4
1.4.	Formulación de objetivos.....	5
1.4.1.	Objetivo general.....	5
1.4.2.	Objetivos específicos.....	5
1.5.	Justificación de la investigación.....	5
1.6.	Limitaciones de la investigación	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio	8
2.2.	Bases teóricas – científicas	11
2.3.	Definición de términos básicos	40
2.4.	Formulación de hipótesis.....	41
2.4.1.	Hipótesis general	41
2.4.2.	Hipótesis específicas.....	42
2.5.	Identificación de variables	42
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores	43

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación.....	45
------	----------------------------	----

3.2.	Nivel de investigación.....	45
3.3.	Métodos de investigación.....	45
3.4.	Diseño de investigación	46
3.5.	Población y muestra	46
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	49
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	51
3.9.	Tratamiento estadístico	52
3.10.	Orientación ética, filosófica y epistémica	52

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo	53
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados	54
4.3.	Prueba de hipótesis.....	59
4.4.	Discusión de resultados.....	65

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

	Página.
Tabla 1. Liderazgo del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general	54
Tabla 2. Desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general	56
Tabla 3. Actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general	58
Tabla 4. Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones de liderazgo del director y las dimensiones de desempeño pedagógico docente	59
Tabla 5. Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones de liderazgo del director y las dimensiones de actitudes asertivas del docente	61
Tabla 6. Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones de desempeño pedagógico docente y las dimensiones de actitudes asertivas del docente	62
Tabla 7. Correlación con la rho de Spearman entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente	63
Tabla 8. Correlación con la rho de Spearman entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente	64
Tabla 9. Correlación con la rho de Spearman entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente	64

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página.
Gráfico 1. Liderazgo del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”	55
Gráfico 2. Desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”	57
Gráfico 3. Actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”	58

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

El papel del director de una institución educativa es fundamental para lograr objetivos educativos y sociales significativos. El director es la figura central en la guía y el desarrollo del futuro de estas instituciones.

Para mejorar los estándares educativos, es crucial que ambas áreas se manejen de manera excepcional. En este sentido, el rol del director implica un compromiso con una serie de acciones estratégicas y efectivas que son esenciales para alcanzar altos niveles de excelencia en la educación.

En ocasiones, se encuentra que algunos directores de instituciones educativas presentan deficiencias en su conocimiento o preparación para la gestión efectiva de estas organizaciones. Esta insuficiencia se manifiesta claramente en una administración educativa ineficiente. La carencia de formación profesional de estos directores se refleja en áreas críticas como la motivación del personal y los estudiantes, la comunicación efectiva, y el ejercicio del liderazgo, entre otros aspectos.

Esta falta de capacitación y habilidades conduce a que muchos directores se centren exclusivamente en los aspectos burocráticos de la gestión,

descuidando la importancia de considerar el aspecto humano como el recurso más valioso de cualquier organización educativa. Esta aproximación limitada y a veces mediocre al rol de gestión no solo impide el desarrollo óptimo de las instituciones, sino que también demuestra una falta de habilidades críticas en los directores para analizar situaciones específicas y aplicar estrategias administrativas creativas y efectivas.

Esta situación subraya el desarrollo profesional continuos para los directores, centrados no solo en las habilidades administrativas, sino también en la comprensión profunda de la dinámica educativa y humana. El objetivo es formar líderes educativos que puedan abordar desafíos complejos, fomentar un ambiente de aprendizaje positivo y conducir sus instituciones hacia un futuro exitoso y enriquecedor.

Por otro lado, en el ejercicio de su profesión diaria, los educadores emplean una amplia gama de estrategias, métodos, técnicas y habilidades didácticas. La finalidad principal de estos recursos es facilitar el aprendizaje de los estudiantes, asegurando que adquieran los conocimientos necesarios y alcancen un nivel satisfactorio de aprendizaje. Sin embargo, la efectividad de estas metodologías varía significativamente entre los docentes.

Mientras que algunos docentes aplican metodologías adecuadas y efectivas, otros no logran el mismo éxito en sus enfoques pedagógicos. Existen situaciones en las que los docentes pueden llegar a improvisar en su labor. Esta variabilidad en la eficacia de las metodologías pedagógicas utilizadas por los docentes subraya la importancia de una evaluación constante del desempeño docente. Esta evaluación permite identificar tanto los enfoques exitosos como aquellos aspectos que requieren mejoras o ajustes.

Realizar estas evaluaciones de manera regular y sistemática no solo ayuda a reconocer prácticas pedagógicas destacadas, sino que también facilita la detección de factores anómalos o áreas de mejora, ya sean comunes o únicas

en el contexto educativo.

Además, es común observar en diversas instituciones educativas una carencia de comunicación eficaz, tanto entre los docentes como entre los directivos y el personal docente. Esta situación destaca la urgencia de fomentar relaciones cordiales y colaborativas entre los docentes y la dirección. Establecer un ambiente donde predominen valores como el respeto, la tolerancia y una comunicación abierta y efectiva es fundamental.

La promoción de estos valores no solo mejora el clima laboral, sino que también contribuye significativamente al avance de la institución. Una comunicación fluida y constructiva facilita la resolución de conflictos, el intercambio de ideas y la cooperación en iniciativas educativas.

También es esencial que las instituciones educativas implementen estrategias y políticas que promuevan una comunicación efectiva y relaciones saludables entre todos sus miembros. Esto podría incluir la realización de actividades de formación en habilidades comunicativas, talleres de trabajo en equipo y espacios regulares para el diálogo y la retroalimentación constructiva. En última instancia, mejorar la comunicación dentro de las instituciones educativas es un paso crucial hacia la creación de un entorno de aprendizaje más dinámico, inclusivo y exitoso.

Esta problemática actitudinal de los docentes, son generados muchas veces por la poca habilidad que tienen para actuar con asertividad ante diversas circunstancias de interacción social, genera diversos comportamientos negativos como vergüenza, necesidad de aprobación social, miedo a cometer un error, nerviosismo en su actuación, etc. Asimismo, se nota que las cualidades negativas de algunos docentes como aquellos que profesan el autoritarismo, la enemistad y el desinterés, no favorecen al trabajo pedagógico.

Desde esta perspectiva, el presente estudio investiga la relación que puede existir entre el liderazgo del director, el desempeño pedagógico docente

y las actitudes asertivas del docente en una Institución Educativa del nivel de educación secundaria.

1.2. Delimitación de la investigación

La investigación se delimita en los siguientes aspectos:

Ámbito geográfico: Se desenvuelve en el Departamento de Pasco, específicamente en la Provincia de Pasco, Distrito de Chaupimarca, y se lleva a cabo en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

Delimitación temporal: El estudio se realiza durante el año 2023.

Delimitación poblacional: Se trabajó con el equipo de docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

Temática de estudio: Analiza la correlación de tres variables: el liderazgo del director, el desempeño pedagógico docente y las actitudes asertivas del docente.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Qué relaciones existen entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿Qué relaciones existen entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?
- b) ¿Qué relaciones existen entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?
- c) ¿Qué relaciones existen entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Establecer las relaciones que existen entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar las relaciones que existen entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.
- b) Determinar las relaciones que existen entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.
- c) Determinar las relaciones que existen entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

1.5. Justificación de la investigación

El liderazgo ejercido por un director, junto con el desempeño pedagógico de los docentes y su capacidad para comunicarse de manera asertiva, son elementos cruciales que influyen directamente en la calidad educativa. Estos factores no solo afectan el ambiente de aprendizaje, sino que también tienen un impacto significativo en los estudiantes.

Es fundamental examinar cómo el estilo de liderazgo del director, las metodologías pedagógicas adoptadas por los docentes y su habilidad para comunicarse eficaz y asertivamente, se entrelazan y contribuyen al progreso de la calidad educativa en su conjunto.

El análisis de estas relaciones puede revelar información valiosa sobre las dinámicas internas de las instituciones educativas y ofrecer perspectivas

sobre cómo optimizar estas interacciones. Además, entender cómo estos elementos interactúan y se influyen mutuamente puede ayudar a identificar áreas de mejora y posibilitar la implementación de estrategias más efectivas. En resumen, el estudio de estas relaciones es vital para impulsar cambios significativos y positivos en el ámbito educativo.

Por estas consideraciones, se ha determinado que es trascendente estudiar el liderazgo del director, el desempeño pedagógico docente y las actitudes asertivas del docente.

El **valor teórico** consiste en que permitirá contar con datos teóricos sobre la relación que existe entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en una Institución Educativa del nivel de educación secundaria.

La **contribución práctica** de esta investigación radica en su capacidad para desarrollar estrategias de gestión en relación con el liderazgo del director, la efectividad pedagógica de los docentes y sus actitudes asertivas en la institución analizada.

En términos de **utilidad metodológica**, la investigación destaca por adaptar tres instrumentos de evaluación específicas, una para medir el liderazgo del director, otra para evaluar el desempeño pedagógico de los docentes y una tercera enfocada en las actitudes asertivas de los docentes, aplicadas a un grupo de profesores de educación secundaria.

Además, el estudio posee un significativo **valor social**, ya que proveerá datos útiles no solo para los docentes y directivos, sino también para los padres, investigadores en psicopedagogía y otras personas interesadas en el tema.

1.6. Limitaciones de la investigación

Una de las limitaciones más notables en el ámbito de la investigación universitaria es la falta de recursos económicos, dado que no siempre hay disponibles fuentes de financiamiento específicas que apoyen estos proyectos.

A pesar de este desafío financiero, la realización de investigaciones en este campo sigue siendo de vital importancia, especialmente cuando se abordan temas relacionados con problemas de gestión educativa.

Ante esta restricción económica, los estudiantes nos autofinanciamos las investigaciones. Esta auto-financiación no solo demuestra el compromiso y la dedicación de los estudiantes hacia sus proyectos de investigación, sino que también subraya la relevancia y la urgencia de explorar y abordar cuestiones muy importantes para la educación relacionadas con la gestión educativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

A nivel nacional:

Mestanza (2017). Tesis: Liderazgo pedagógico del director y Desempeño profesional docente en la I. E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima metropolitana". Escuela de Post Grado de la Universidad Inca Garcilaso De la Vega de Lima.

Conclusiones:

- a) Los resultados de un estudio indican que un 46% (equivalente a 23 docentes) opina que el director de la Institución Educativa "San Antonio de Jicamarca" administra la institución de manera eficiente. Un 55% (27 docentes) cree que el director muestra habilidad en la administración de los recursos, y un 44% (22 docentes) considera que tiene competencia en la dirección de los procesos pedagógicos.

Sin embargo, se observa que el rendimiento profesional del director aún no alcanza el nivel esperado de un líder pedagógico.

- b) En la misma línea, los estudios han revelado que los docentes de la

Institución Educativa "San Antonio de Jicamarca" son eficaces en su labor profesional. Un 87% (43 docentes) han sido calificados como "Muy Buenos" en áreas como el Diseño de la Programación Curricular y en el Manejo de la Didáctica, mientras que el 57% (28 docentes) han sido calificados como "Buenos" en la Aplicación de un Sistema de Evaluación. Esto implica que son eficientes tanto en la elaboración y ejecución de unidades didácticas o sesiones de aprendizaje, como en la evaluación del rendimiento de los estudiantes.

- c) Por otro lado, se ha determinado que no hay una correlación significativa entre la habilidad del director en la gestión institucional y el rendimiento profesional de los docentes en la Institución Educativa "San Antonio de Jicamarca".

Orellana, Ramón, y Bossio (2009). Tesis: Clima organizacional y desempeño docente en la facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad Nacional del Centro del Perú.

Conclusión:

El ambiente social dentro de la institución es considerado apropiado, mientras que el rendimiento de los docentes se califica como medio. Además, se ha determinado que no hay una conexión directa entre

el ambiente social y el desempeño docente. Entre las sugerencias presentadas, se incluye la realización de investigaciones con grupos más amplios y la mejora del rendimiento docente a través de programas de formación y capacitación.

A nivel internacional:

Chamorro (2005). Tesis: *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director/a*. Facultad de Educación de la Universidad Complutense de Madrid y se titula.

Conclusión:

En sistemas escolares eficientes, el liderazgo siempre se caracteriza por su proactividad, evidenciada en la forma en que tanto el director como el sistema escolar comparten una visión clara de los objetivos a alcanzar y las estrategias para lograrlos. Además, los directores con habilidades de liderazgo establecen expectativas alentadoras y desafiantes tanto para el personal como para los estudiantes.

Espinoza (2014). Tesis: Desempeño docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el Nivel de Educación Básica Superior del Centro Educativo Colegio de Bachillerato Ciudad de Portovelo, del Cantón Portovelo, Provincia de El Oro, en el año lectivo 2013 – 2014. Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.

Conclusión:

El rendimiento pedagógico de los docentes es destacable, ya que consideran los intereses, motivaciones y conocimientos previos de los estudiantes como base para sus clases, las cuales son siempre cuidadosamente planificadas. En estas, se esfuerzan por cumplir con las actividades previstas. Durante las sesiones de clase, se centran en resolver dudas y fortalecer el aprendizaje mediante actividades tanto individuales como grupales, que se llevan a cabo dentro y fuera del aula. Además, hacen uso efectivo de los recursos disponibles en el entorno para consolidar los conocimientos adquiridos por los alumnos.

Rivera (2016). Tesis: Desarrollo de habilidades sociales de comunicación asertiva para el fortalecimiento de la convivencia escolar. Tesis de maestría realizada en Colombia.

Conclusión:

El propósito de esta investigación fue promover de manera enfática el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva para mejorar la convivencia en el entorno escolar. Se adoptó un enfoque de investigación mixto, con la

participación de 45 estudiantes. La metodología incluyó el uso de entrevistas semi-estructuradas y una guía de entrevistas como herramienta principal. Los resultados revelaron que aproximadamente el 65% de los estudiantes mostraron un nivel deficiente en habilidades sociales relacionadas con la comunicación asertiva, mientras que el 25% alcanzó un nivel medio, y solo un 10% demostró un nivel alto en estas habilidades.

2.2. Bases teóricas – científicas

El liderazgo del director

Definición de liderazgo

Iniciar esta temática requiere primero entender el concepto de liderazgo. Este término abarca una amplia gama de interpretaciones y definiciones. Al referirnos a un líder, estamos hablando de un individuo que desempeña un papel clave en el liderazgo. Esta persona se caracteriza por su capacidad de guiar, influir y motivar a otros. Cabe destacar que el liderazgo no se limita a una sola definición, ya que puede variar enormemente dependiendo de las circunstancias específicas. Un líder efectivo es aquel que logra adaptarse a estas variables y sigue siendo una fuente de inspiración y dirección para aquellos a su alrededor.

Likert (2006) postula que el líder debe tener: "...el fomento de relaciones positivas, el mantenimiento del sentimiento de lealtad al grupo, el entusiasmo para alcanzar altos estándares de rendimiento, la posesión de conocimientos técnicos y la capacidad de coordinación y planificación" (p. 12).

En la opinión de Samuel Gento Palacios (2002): "Líder es aquella persona capaz de provocar la liberación, desde dentro, de la energía interior de otros seres humanos, para que éstos voluntariamente se esfuercen hasta alcanzar, del modo más eficaz y confortable posible, las metas que dichos seres humanos se han propuesto lograr para su propia dignificación y la de aquellos con quienes conviven" (p. 183).

Es esencial que un líder sea universalmente aceptado y respetado como

el individuo más apto de una organización. Esto implica la habilidad de emplear estímulos y estrategias efectivas que guíen al grupo hacia la realización de sus metas y objetivos. Según esta perspectiva, la responsabilidad del liderazgo debe asignarse a aquellos individuos que no solo ocupan posiciones de relevancia dentro de la organización, sino que también poseen un reconocido talento para guiar y dirigir. Esta capacidad de liderazgo debiera ser evidente y respetada por los miembros del grupo, asegurando así una dinámica de trabajo cohesiva y efectiva, donde la autoridad del líder sirve como catalizador para el progreso y el éxito colectivo del equipo.

El término "liderazgo" proviene del inglés "lead", se traduce como guiar. Un líder es comparable a un conductor, y el liderazgo a la acción de dirigir. La dirección de personas es considerada un arte en sí mismo. La autoridad representa una forma particular de poder, vinculada a la capacidad de influir voluntariamente en otros, que modifiquen sus preferencias, con el fin de alcanzar un objetivo común. Implica la creación de ideas y objetivos, vivir de acuerdo a los valores que respaldan estas ideas y metas, e impactar en otros para que adopten estos principios en su comportamiento y tomen decisiones complejas respecto a personal y otros temas relevantes.

Para Chiavenato (2000): "El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer, incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse; la segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales; el liderazgo se apoya en dos aspectos: ninguna persona puede ser líder, a menos que logre que las personas hagan lo que ella pretende hacer, ni será exitosa, a menos que sus subordinados o seguidores la perciban como medio de satisfacer sus aspiraciones personales; el líder debe ser capaz, los seguidores deben aportar voluntad" (p. 148).

El liderazgo es un proceso dinámico en el que un individuo ejerce un impacto significativo sobre otros para inspirarlos, motivarlos y guiarlos hacia la consecución de metas colectivas, ya sea dentro de un grupo o en el contexto de una organización más amplia. Este proceso implica no solo influir en los demás, sino también fomentar un ambiente en el que cada miembro del equipo se sienta valorado y motivado para aportar sus habilidades y conocimientos. Un líder efectivo se enfoca también en el desarrollo y empoderamiento de sus seguidores, promoviendo un sentido de pertenencia y compromiso hacia la visión de la organización. La habilidad de un líder para conectar con su equipo, entender sus necesidades y aspiraciones, y alinearlas con los objetivos organizacionales es crucial para el éxito colectivo y el avance hacia una meta común.

Chiavenato (2002) también plantea que: “El liderazgo es un proceso clave en toda organización y ha sido una preocupación constante tanto de las organizaciones que lo necesitan como de teóricos e investigadores” (p. 571).

Para el correcto funcionamiento de una organización, es crucial que existan figuras de liderazgo en todos los niveles jerárquicos: institucionales, intermedios y operativos. Esto implica la necesidad de líderes en diversas áreas de una organización. Es importante diferenciar entre liderazgo y administración. En una organización, las relaciones se estructuran en torno a una variedad de grupos como líderes, comités y equipos, que interactúan tanto con la línea jerárquica como con los asesores. Esta dinámica también incluye las interacciones entre supervisores y sus subordinados. En resumen, mientras la administración se enfoca en la estructura y procesos organizacionales, el liderazgo se orienta hacia el desarrollo y la motivación del capital humano dentro de la empresa.

Un líder tiene la responsabilidad de establecer y clarificar los objetivos y metas a seguir. Esto implica no solo definir lo que se debe hacer correctamente,

sino también con que el personal cuente con las condiciones adecuadas para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

Es fundamental que los gerentes comprendan que su posición no es simplemente un lugar de poder que ofrece beneficios ilimitados. Liderar implica tomar la responsabilidad total de las tareas encomendadas, invirtiendo un interés personal profundo en los asuntos y desafíos de la organización.

En resumen, dirigir una organización exitosamente requiere de un equilibrio entre la gestión eficiente, la innovación continua y el desarrollo humano sostenible.

El liderazgo del director

El director ocupa el lugar más alto en la organización de una institución educativa, asumiendo no solo un rol representativo sino también la responsabilidad de tomar decisiones clave en relación con los asuntos generales de la institución. Además de sus funciones administrativas, los directores priorizan y supervisan el proceso educativo y todo lo relacionado con él.

Los directores también tienen la responsabilidad principal de garantizar la calidad de la docencia, asegurándose de que los métodos y prácticas pedagógicas utilizados estén alineados con los objetivos educativos de la institución. Su liderazgo implica una gestión efectiva del proceso de enseñanza, incluyendo la implementación de estrategias innovadoras y la adaptación a los cambios en las necesidades educativas.

La figura del supervisor, como líder dentro del entorno educativo, es fundamental para proporcionar capacitación y desarrollo profesional al personal docente. Esto implica no solo mejorar las habilidades pedagógicas de los docentes, sino también fomentar un ambiente de aprendizaje continuo y colaborativo entre el personal.

En consecuencia, el director debe equilibrar las funciones

administrativas con un fuerte liderazgo pedagógico. Esto incluye dirigir y motivar al personal, impulsar la innovación educativa, gestionar los recursos de manera eficiente, y asegurar un ambiente de aprendizaje que promueva el desarrollo integral de los estudiantes.

En la opinión de Pérez (2005): “El liderazgo de un director en la gestión moderna se caracteriza por ser un líder que moviliza actores y recursos de la institución educativa, que tiene en cuenta los intereses y expectativas de las personas que trabajan en ella, que empodera a su personal, que genera ambientes de trabajo colaborativo, que construye visiones compartidas, valores y normas que, desde sus proyectos y planes de acción, se convierten en la herramienta estratégica por excelencia para alcanzar la misión y visión institucional” (p. 87).

Los directores desempeñan un papel esencial en impulsar, facilitar e inducir cambios positivos en el ámbito educativo, con el objetivo primordial de mejorar las prácticas pedagógicas. En su rol de líderes pedagógicos, se dedican a la búsqueda constante de ejemplos, estrategias y herramientas innovadoras que puedan orientar y potenciar el aprendizaje de los estudiantes.

Expandiendo este rol, los directores no solo implementan cambios y mejoras en los métodos de enseñanza, sino que también se enfocan en crear un ambiente educativo inclusivo y estimulante. Esto implica trabajar en estrecha colaboración con los docentes para desarrollar y adaptar currículos a las necesidades diversas de los estudiantes, así como fomentar un enfoque holístico en la educación que abarque el desarrollo emocional, social y cognitivo.

Además, los directores asumen la responsabilidad de mantener un diálogo constante con todos los participantes de la comunidad educativa. Participan activamente en el desarrollo profesional del personal docente, promoviendo la formación continua y el intercambio de mejores prácticas.

Por lo mismo, el liderazgo del director va más allá de la administración y

la gestión; es una influencia constante y dinámica que busca inspirar, innovar y mejorar continuamente el proceso educativo en beneficio de toda la comunidad escolar.

El director, en su función como líder pedagógico, desempeña un papel clave en guiar y respaldar la labor de los docentes, compartiendo su conocimiento y experiencia en diversos campos de estudio. El director emplea una variedad de recursos y técnicas de enseñanza para vincular diferentes categorías de estudio, garantizando así una educación integral y cohesiva.

Adoptar, modificar e implementar un estilo de liderazgo efectivo en el ámbito educativo no es una tarea sencilla. Este proceso involucra no solo la adaptación a las demandas y desafíos actuales, sino también la capacidad de anticipar futuras tendencias y necesidades en el campo educativo.

En resumen, el director como líder pedagógico debe ser innovador, adaptable y colaborativo, fomentando un ambiente educativo que no solo cumpla con los estándares académicos, sino que también promueva el crecimiento y desarrollo integral de los estudiantes.

La composición del liderazgo

El liderazgo se compone de varios elementos cruciales que forman sus componentes fundamentales. Estos elementos son esenciales para el desarrollo y la efectividad de un líder en cualquier contexto. Entre los componentes más importantes del liderazgo se encuentran:

LA AUTOESTIMA

Para ejercer un liderazgo efectivo, es crucial poseer una autoestima positiva y una sólida confianza en uno mismo. Un líder con una autoestima saludable tiene una firme creencia en sus valores y principios y está preparado para defenderlos, incluso frente a la oposición colectiva significativa. Un líder así confía en su propio juicio y toma decisiones basadas en lo que considera más acertado, sin verse atrapado en preocupaciones excesivas por eventos pasados

o futuros.

Este tipo de líder tiene una fuerte creencia en su capacidad para manejar y resolver problemas personales y profesionales, sin ser abrumado por fracasos o desafíos. Se considera a sí mismo como un igual a los demás, respetando las diferencias individuales en habilidades, logros profesionales o estatus económico. Asume que su persona tiene valor e interés para otros, especialmente para aquellos con quienes interactúa regularmente.

Un líder con autoestima positiva evita ser manipulado por otros, pero está abierto a la colaboración cuando lo considera apropiado. Reconoce y acepta una amplia gama de emociones y está dispuesto a compartirlas con otros cuando cree que es beneficioso.

Además, este enfoque hacia el liderazgo fomenta un ambiente de respeto mutuo, promueve la comunicación abierta y la honestidad, y conduce a una mayor colaboración y cohesión del equipo. Un líder con una autoestima positiva también inspira a otros a desarrollar una visión similar de sí mismos, lo que puede mejorar la moral y la eficacia del equipo. En resumen, la autoestima positiva es un pilar fundamental para un liderazgo efectivo y empático, creando un ambiente donde tanto el líder como los seguidores pueden prosperar y crecer juntos.

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

La efectividad de la comunicación en el liderazgo depende de la habilidad del líder para escuchar activamente y expresar sus ideas de manera asertiva. Una comunicación adecuada es una herramienta poderosa que puede fortalecer la confianza y la cohesión entre el líder y su equipo. Cuando un líder es capaz de escuchar con empatía y hablar con claridad y respeto, se crea un ambiente propicio para la colaboración, el entendimiento mutuo y un sentido compartido de propósito.

Por otro lado, la comunicación mal gestionada puede tener

consecuencias negativas significativas. Un uso inadecuado de la comunicación puede dar lugar a malentendidos, conflictos y sentimientos negativos como dolor, enojo e indignación. Esto puede deteriorar gravemente el ambiente de trabajo y dañar las relaciones dentro de la organización.

Ampliando este concepto, es importante que los líderes no solo se concentren en lo que se dice, sino también en cómo se dice. El tono, el lenguaje corporal y la elección de palabras son aspectos cruciales de la comunicación efectiva. Además, un líder debe ser consciente de la comunicación no verbal y de las señales que envía a través de sus acciones y decisiones.

Un líder efectivo también debe ser hábil para manejar la comunicación en situaciones difíciles, como durante los periodos de cambio o crisis, donde la claridad y la transparencia son esenciales. Fomentar un entorno donde se alienta la retroalimentación abierta y honesta es otro aspecto clave para garantizar que la comunicación sea una herramienta constructiva en lugar de destructiva.

La comunicación es un elemento vital del liderazgo exitoso. Requiere un equilibrio cuidadoso y una gestión consciente para asegurar que sirva como un medio para unir y fortalecer a un equipo, en lugar de dividirlo o debilitarlo.

Maturana (1992) opina que, al entablar conversaciones, moldeamos nuestra realidad compartida con otros. Este proceso no es meramente teórico o abstracto, sino que es una forma concreta de coexistir, manifestada a través de la coordinación de nuestras acciones y emociones. Así, el acto de conversar se convierte en un creador de realidades. Nuestra interacción en el ámbito del lenguaje no solo afecta nuestro pensamiento, sino que también influye en nuestra fisiología. Por ello, las palabras tienen el poder de dañar o sanar. En este contexto relacional, uno puede experimentar la vida desde una perspectiva de exigencia o desde una de armonía con los demás. Dependiendo de esto, podemos encontrarnos viviendo en el bienestar estético de una

convivencia armónica, donde reina la paz y el entendimiento mutuo, o en el malestar y sufrimiento causado por una constante negación y exigencia por parte de los otros. Así, la naturaleza de nuestras interacciones verbales y emocionales define en gran medida la calidad de nuestras relaciones y nuestro bienestar general.

La manera en que un líder se expresa es un reflejo directo de su mundo interior. Por ello, aquellos que aspiran a liderar deben enfocarse en fortalecer sus valores y principios. Convertirse en una persona virtuosa es esencial, ya que la efectividad comunicativa de un líder radica en su habilidad para alinear sus recursos mentales, asegurando coherencia entre sus pensamientos y acciones. La expresión facial, los gestos y los ademanes de un líder pueden revelar mucho sobre su integridad y probidad, y son cruciales para transmitir confianza y credibilidad a sus oyentes.

Ser un líder transparente requiere aprender a dejar de lado las máscaras, ser congruente en palabras y acciones, y tener una creencia firme en los propios principios.

Para optimizar sus habilidades como comunicador, un líder debe esforzarse por establecer un vínculo claro y sólido con su equipo. Esto implica no solo hablar, sino también escuchar activamente, demostrando empatía y comprensión hacia las perspectivas y necesidades de los demás. Un líder debe adaptar su forma o estilo de comunicación a diferentes situaciones y audiencias, utilizando técnicas de comunicación efectivas para asegurar que su mensaje sea recibido y comprendido correctamente.

La expresión de un líder es una herramienta poderosa que puede influir significativamente en su capacidad para guiar y motivar a otros. La congruencia entre pensamientos, palabras, acciones y una comunicación efectiva, son esenciales para un liderazgo exitoso y respetado.

LA VISIÓN

Al comunicar una visión que promete posibilidades, ilusión y un futuro alentador, el líder consigue que los miembros del equipo se identifiquen con ella y trabajen de manera constante para su realización, y esto se logra gracias a un proceso de comunicación exitoso.

Una visión se fundamenta en el deseo profundo de alcanzar esa visión, manteniéndose de manera sostenida a través de aprendizajes continuos. Por otro lado, una visión negativa, aunque puede estar basada en el miedo y funcionar a corto plazo, no es sostenible a largo plazo.

Es vital que un líder comprenda tanto las actitudes positivas como las negativas que puedan surgir en relación con la visión, y cómo estas actitudes se manifiestan en cada miembro. El desafío para el líder es fomentar y aumentar las actitudes positivas, involucrando a todos en el proceso y guiándolos para que puedan equilibrar sus visiones personales con la de la institución. De esta manera, los miembros del equipo pueden desarrollar una verdadera pasión por la visión, aspirando a alcanzarla y comprometiéndose a darle continuidad a lo largo del tiempo.

Ampliando estas ideas, el liderazgo implica no solo la creación de una visión inspiradora, sino también la habilidad para adaptar esa visión a los cambios y desafíos que puedan surgir. Un líder efectivo también trabaja para alinear los objetivos individuales de los miembros del equipo con la visión organizacional, asegurando que cada uno se sienta valorado y parte integral del proceso. Además, el líder debe estar abierto a recibir retroalimentación y dispuesto a realizar ajustes necesarios, demostrando así un compromiso con la institución.

LA CREATIVIDAD

En la opinión de Dabdoub (2002): “El desarrollo de la inteligencia emocional y de las habilidades para la creatividad incrementa el potencial del individuo al favorecer la conexión entre pensamiento, emoción y cuerpo.

Un líder creativo necesita la inteligencia emocional para guiar su equipo al éxito. Necesita transmitir a otros su energía, pasión y entusiasmo, y esto se hace posible si es capaz de tener conciencia de sí mismo (autoconocimiento), es capaz de visualizar sus metas y de automotivarse” (p. 27).

El líder creativo se caracteriza por su habilidad para guiar a otros hacia el logro de sus objetivos de una manera libre y autónoma. Este tipo de líder tiene una perspectiva orientada al futuro y enfoca sus esfuerzos hacia la generación de cambios positivos, manteniendo siempre una actitud optimista. Posee la capacidad para abordar y resolver problemas complejos sin sentirse intimidado, demostrando eficacia al enfrentar diversos tipos de crisis. Además, se destaca por su valentía, integridad y compromiso, buscando siempre el bienestar colectivo por encima del interés personal.

A menudo, ser creativo implica desafiar el pensamiento convencional y las normas establecidas. Esta característica es esencial para un líder, ya que combina creatividad con inteligencia y sabiduría para alcanzar el éxito. Un líder creativo no solo innova en sus enfoques y soluciones, sino que también fomenta la creatividad en su equipo, incentivando el pensamiento fuera de lo establecido y la experimentación.

Ampliando esta idea, el líder creativo también es un agente de cambio, capaz de visualizar futuros alternativos y movilizar recursos y personas hacia la realización de esos futuros. Su habilidad para adaptarse a entornos cambiantes y su disposición para adoptar nuevas ideas y

tecnologías lo convierten en un modelo a seguir. Además, su liderazgo creativo implica una combinación de empatía y habilidades de comunicación, lo que le permite conectar profundamente con su equipo y entender sus necesidades y motivaciones.

En líneas generales, el liderazgo creativo no solo se trata de tener ideas innovadoras, sino también de la capacidad para poner estas ideas en práctica

de manera efectiva, liderar con el ejemplo y motivar a otros a explorar y desarrollar su propio potencial creativo. Es un enfoque de liderazgo integral que equilibra la innovación con la visión, la empatía y la habilidad para inspirar y guiar a los demás hacia un futuro compartido y prometedor.

EL EQUILIBRIO

El liderazgo efectivo implica encontrar el balance adecuado entre confianza y humildad. La confianza es esencial para creer en la propia capacidad de influir positivamente y para reconocer que otros también tienen el potencial de alcanzar grandes logros. La humildad, por otro lado, es crucial para comprender que el éxito rara vez es un esfuerzo solitario y para aceptar nuestras propias limitaciones, incluyendo el reconocimiento de errores y la necesidad de apoyo y perspectivas ajenas.

Desde esta perspectiva, este equilibrio es fundamental en el liderazgo, ya que promueve un enfoque de liderazgo más inclusivo y colaborativo. La confianza sin humildad puede llevar a la arrogancia y al aislamiento, mientras que la humildad sin confianza puede resultar en indecisión y falta de dirección. Un líder que combina ambos atributos es capaz de inspirar y motivar a su equipo.

Este equilibrio también fomenta valoración y empoderamiento a los miembros. La confianza del líder en sus colaboradores les motiva a asumir responsabilidades y a innovar, mientras que la humildad del líder crea un espacio seguro para la experimentación, el aprendizaje y el crecimiento mutuo. Un líder que logra equilibrar confianza y humildad no solo es más efectivo, sino que también contribuye al desarrollo de una cultura organizacional saludable y sostenible.

Acerca de este componente, Warren (1994) opina que: “Se espera que el líder tenga la capacidad de medir con justicia, sin arbitrariedades y aplicando normas parejas para todos, sin privilegios de ningún tipo” (p. 123).

El desempeño pedagógico docente

Definición de desempeño pedagógico docente

La misión principal del docente consiste en facilitar el desarrollo de aprendizajes en sus estudiantes, abordando el aspecto académico y el de formación personal.

Los docentes tienen la responsabilidad de inculcar valores y ética en sus estudiantes, preparándolos no solo para el éxito académico, sino también para ser ciudadanos responsables y conscientes. Esto incluye enseñarles a respetar la diversidad, fomentar la tolerancia y la colaboración, y desarrollar un sentido de responsabilidad social.

Los docentes también desempeñan un papel vital en el desarrollo íntegro de sus estudiantes, ayudándoles a navegar por sus experiencias y relaciones personales. En este sentido, la misión educativa del docente es holística, abarcando el desarrollo integral del estudiante como individuo dinámico en la sociedad.

La misión del docente es multifacética y profundamente influyente. Requiere de un compromiso continuo con el aprendizaje y el desarrollo profesional, así como una dedicación y guiar a los estudiantes en todos los aspectos de su crecimiento.

Es importante que los docentes no solo impartan conocimientos, sino que también creen un entorno de aprendizaje que promueva la curiosidad, el pensamiento crítico y la autoexploración. Ellos deben ser capaces de adaptar sus métodos de enseñanza a las necesidades cambiantes de los alumnos y a las nuevas tecnologías y pedagogías. Además, un aspecto clave del desempeño docente es la capacidad de fomentar un ambiente inclusivo y equitativo que respete la diversidad.

El desempeño del docente incluye la creación de un ambiente de aprendizaje dinámico y enriquecedor, la adaptación continua a las necesidades

educativas y el desarrollo profesional constante, todo lo cual contribuye a una educación de alta calidad y al avance de la profesión docente.

La actuación del docente se refiere a la práctica concreta de un individuo que cumple con las responsabilidades y funciones que son legal, institucional y socialmente establecidas para la profesión docente. Dentro de estas actividades se incluyen la planificación y programación educativa, el fomento del aprendizaje, la implementación de estrategias de enseñanza, el uso de recursos y medios educativos, y la evaluación del aprendizaje, entre otros. Estas acciones conforman la base del proceso educativo. La importancia fundamental del rendimiento docente, ya reconocida en la formulación del problema de investigación, ha sido corroborada por numerosos estudios. Así, se ha identificado un conjunto de características vinculadas al desempeño docente que son típicas de lo que se conoce como escuelas efectivas. Estas características incluyen una alta participación de los docentes en las decisiones pedagógicas, reconociéndolos como profesionales expertos en su campo.

Por otro lado, Acevedo (2002: 85) manifiesta que el desempeño en la docencia: "...es la actuación del docente en relación a cada uno de los aspectos relevantes del ejercicio de su profesión" (p. 85).

Una educación de alto nivel depende de la presencia de docentes que no solo estén adecuadamente capacitados, sino que también sean agentes activos de cambio en el proceso educativo. En consecuencia, es esencial que los educadores asuman el reto de mantenerse actualizados tanto en aspectos personales como profesionales, con el objetivo de lograr avances sustanciales en sus métodos y enfoques de enseñanza.

El proceso de actualización continua del docente abarca desde la adquisición de conocimientos recientes en su campo de especialización hasta el desarrollo de nuevas habilidades pedagógicas, tecnológicas y de gestión de aula. Esto incluye también una reflexión y adaptación personal a las cambiantes

necesidades y contextos de los estudiantes, así como a las innovaciones en el ámbito educativo.

Por su parte, Perales (2015) considera que el desempeño docente: “Es la ejecución propiamente dicha de funciones y roles docentes que fluyen de las exigencias concretas de la labor docente científicamente concebida, es el ejercicio práctico y especializada en ejercer funciones y roles pedagógico, es decir, en torno a procesos de enseñanza y aprendizaje” (p. 38).

Evaluación del desempeño pedagógico docente

El trabajo y el desempeño de los docentes han sido temas recurrentes en numerosos estudios, comentarios y análisis. Tradicionalmente, la evaluación del trabajo docente se ha centrado en aspectos medibles y observables, a menudo basados en documentación relacionada con la actividad del docente en el aula. Esta aproximación presenta ciertas limitaciones, ya que tiende a menospreciar otras facetas importantes de la labor docente que van más allá del aula y que son fundamentales en su rol como educadores.

La efectividad del docente no depende únicamente de su formación académica o de su experiencia. Aspectos como la habilidad para interactuar con los estudiantes, la creatividad en la enseñanza y la habilidad para motivar e inspirar a los estudiantes son igualmente importantes. Así mismo, la contribución del docente al desarrollo integral del estudiante y su capacidad para fomentar un ambiente inclusivo y de apoyo en el aula son aspectos fundamentales que deben ser considerados en la evaluación del trabajo docente.

La evaluación debe ser un proceso holístico que tenga en cuenta tanto las cualificaciones académicas y la experiencia, como las competencias pedagógicas y las habilidades interpersonales.

Según Mateo (2005): “...la evaluación presenta un valor formativo exclusivo el cual goza de un marco de referencia para que de esta manera se

pueda medir la calidad de la docencia” (p. 8).

El objetivo de la evaluación del desempeño de los docentes en su rol formativo es detectar las áreas de mejora necesarias para el profesor. Es fundamental que esta evaluación vaya acompañada de un sistema de formación que ofrezca el apoyo necesario al docente. Cuando la evaluación y el soporte a través de la formación están bien integrados, la evaluación puede ser vista como una herramienta de ayuda, lo que contribuye a su aceptación y adopción dentro de la cultura profesional docente.

La evaluación no debe ser percibida como una simple medición o un juicio, sino como una oportunidad de desarrollo profesional continuo. Esto significa proporcionar a los docentes retroalimentación constructiva, junto con acceso a recursos, capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional que les permitan mejorar sus habilidades pedagógicas y su práctica en el aula.

Además, este enfoque favorece la creación de un entorno de aprendizaje colaborativo entre los docentes, donde pueden compartir experiencias, estrategias y soluciones a desafíos comunes. Al considerar la evaluación como parte de un proceso más amplio de crecimiento profesional, se fomenta una cultura de mejora continua y reflexión entre los profesionales de la educación.

La evaluación docente debe servir para afianzar el aprendizaje del estudiante. Además, esta evaluación tiene objetivos implícitos como la promoción de la estabilidad y desarrollo personal del docente.

Asimismo, la evaluación debe servir para identificar a los docentes más destacados y aprovechar sus habilidades y conocimientos para el beneficio y mejora de la institución. Esto implica reconocer y valorar la excelencia en la enseñanza y utilizarla como un modelo para inspirar y guiar el desarrollo profesional de otros docentes.

La evaluación docente, en la opinión de Rosales (1999) se define como: “...el conjunto de acciones que tiene como propósito determinar el valor de los

logros alcanzados, con respecto a los objetivos planteados, en relación con la enseñanza” (p. 121).

La evaluación de los docentes es un proceso colaborativo y estructurado, diseñado para apreciar su desempeño a nivel personal, social y profesional. Esta evaluación toma en cuenta el entorno en el que el docente trabaja, sus habilidades individuales y el impacto que tienen en los resultados alcanzados. El propósito de esta evaluación es examinar el trabajo del docente principalmente dentro del aula. Se enfoca en evaluar su dominio, responsabilidades y habilidades en relación con los estándares curriculares establecidos, evaluando así el conocimiento y las prácticas pedagógicas ideales que se esperan del docente.

La evaluación docente es fundamental para apreciar y mejorar la efectividad de los educadores en múltiples dimensiones. Esta evaluación no solo se centra en aspectos académicos o pedagógicos, sino que abarca la calidad personal, social y profesional del docente.

Lo notable de este enfoque es que reconoce el papel multifacético del docente. Al valorar su trabajo no solo dentro del aula, sino también en otros ámbitos, se resalta la importancia de la interacción del docente con un entorno más amplio y su influencia en él. Este modelo de evaluación entiende que la enseñanza no es una actividad aislada, sino una que está intrínsecamente conectada con el entorno social y cultural de los estudiantes.

Además, al alinear la evaluación con los estándares curriculares, se asegura que la evaluación sea relevante y coherente con las expectativas educativas actuales. Esto implica que no solo se mide lo que los docentes saben y pueden hacer, sino también cómo este conocimiento y estas habilidades se traducen en prácticas educativas efectivas.

Este proceso evaluativo, por lo tanto, debe ser visto como una herramienta de desarrollo profesional que ofrece retroalimentación valiosa a

los docentes. Permite identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora, fomentando así un camino de crecimiento y perfeccionamiento continuo.

En conclusión, la evaluación de la labor del docente, cuando se implementa de manera efectiva, es un poderoso facilitador del desarrollo profesional de los docentes.

Estándares del desempeño pedagógico docente

Representan componentes esenciales en el proceso de mejora de la calidad de la educación. Básicamente, un estándar funciona como un modelo, guía, punto de referencia o un objetivo deseado (lo que debería lograrse) y sirve como un indicador del avance hacia dicho objetivo (evaluando qué tan eficientemente se alcanzó).

Los estándares del desempeño docente establecen expectativas claras y objetivas para la práctica educativa. Estos no solo definen los conocimientos y habilidades, sino que también proporcionan un marco para evaluar su efectividad en el aula. Los estándares pueden abarcar una variedad de áreas, incluyendo estrategias de enseñanza, gestión del aula, desarrollo curricular, evaluación de estudiantes, colaboración con colegas y participación en la comunidad educativa.

Al tener estándares bien definidos, los docentes pueden comprender cómo pueden mejorar sus prácticas. Además, estos estándares ayudan a los administradores educativos a formular e identificar áreas de necesidad y dirigir recursos y esfuerzos de capacitación donde más se necesitan.

Los estándares de desempeño también sirven para alinear las metas educativas de una escuela o distrito con las expectativas nacionales o internacionales. En resumen, los estándares del desempeño docente son vitales para establecer, mantener y mejorar continuamente la calidad y efectividad de la educación en todos los niveles.

Los estándares del desempeño pedagógico docente se fundamentan

sobre dos elementos:

Base de conocimientos necesarios para un buen ejercicio profesional docente

Se refiere al conjunto fundamental de conocimientos que los educadores deben poseer para desempeñarse eficazmente en su profesión. Esta base de conocimientos es esencial para garantizar que los docentes estén bien equipados para enfrentar los desafíos y demandas del ámbito educativo contemporáneo.

Dentro de esta base de conocimientos, se incluyen varios aspectos clave:

Conocimiento Pedagógico: Entendimiento de diversas teorías y prácticas de enseñanza y aprendizaje, incluyendo estrategias para planificar y ejecutar lecciones efectivas, técnicas de gestión de aula y métodos de evaluación.

Conocimiento del Contenido: Dominio profundo de la materia o materias que el docente enseña. Esto no solo implica un entendimiento de los hechos y conceptos básicos, sino también de cómo estos conocimientos se interconectan dentro de la disciplina.

Conocimiento del Desarrollo del Estudiante: Comprensión de cómo los estudiantes aprenden y se desarrollan a nivel cognitivo, emocional y social. Esto incluye una apreciación de las diferencias individuales y cómo estas pueden afectar el aprendizaje.

Conocimientos Tecnológicos: Habilidades para integrar la tecnología en el aula de manera efectiva, lo que puede mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

Conocimiento del Contexto Educativo: Comprensión del sistema educativo, incluyendo políticas, normativas y tendencias actuales en educación.

Habilidades de Comunicación y Relación Interpersonal: Capacidad

para comunicarse de manera efectiva con estudiantes, padres, colegas y otros actores del ámbito educativo.

Desarrollo Profesional Continuo: Compromiso con mantenerse actualizado en los avances en educación y en su campo de especialización.

En resumen, el trabajo profesional del docente es amplia y multifacética, abarcando desde el dominio de la materia hasta las habilidades pedagógicas y de comunicación. Esta base es fundamental para que los docentes sean capaces de proporcionar una educación de calidad y adaptarse a los cambios constantes en el entorno educativo.

Elementos que constituyen el proceso de enseñanza-aprendizaje

Los componentes fundamentales que forman parte del proceso educativo en el que se facilita y adquiere el conocimiento. Este proceso es complejo y multidimensional, involucrando una serie de factores interrelacionados que trabajan conjuntamente para lograr un aprendizaje efectivo. Los elementos incluyen:

Docente: El educador o facilitador que guía, instruye y apoya al logro de los aprendizajes. El docente planifica y ejecuta las lecciones, evalúa el progreso y adapta las estrategias de enseñanza según sea necesario.

Estudiante: El aprendiz o receptor del conocimiento. Los estudiantes participan en su aprendizaje, absorbiendo información, realizando tareas, participando en discusiones y aplicando lo aprendido.

Contenido: El material educativo o el tema de estudio. Esto puede incluir hechos, conceptos, teorías, principios y habilidades que son objeto de enseñanza y aprendizaje.

Metodología de Enseñanza: Las estrategias, técnicas y métodos que utiliza el docente para facilitar el aprendizaje. Esto puede variar desde conferencias tradicionales hasta métodos más interactivos como aprendizaje

basado en proyectos, trabajo en grupo, y aprendizaje experiencial.

Entorno de Aprendizaje: El espacio físico o virtual donde ocurre el aprendizaje. Esto incluye no solo el aula tradicional, sino también entornos de aprendizaje en línea, laboratorios, bibliotecas y otros espacios que proporcionan recursos educativos y apoyo.

Recursos Educativos: Materiales y herramientas utilizadas para apoyar el aprendizaje, incluyendo libros de texto, tecnología, materiales audiovisuales, y recursos en línea.

Evaluación y Retroalimentación: Métodos para medir el progreso del estudiante y proporcionar retroalimentación. Esto puede incluir exámenes, trabajos, proyectos, evaluaciones formativas y sumativas.

Interacción Social: La dinámica entre los mismos estudiantes y entre estudiantes y docentes, es de suma importancia para el aprendizaje. La interacción puede fomentar el apoyo mutuo.

Contexto Cultural y Social: Factores externos como el contexto cultural, social y familiar de los estudiantes, influyen en su actitud hacia el aprendizaje y su capacidad para acceder a recursos educativos.

En resumen, el proceso de aprendizaje y enseñanza es una interacción compleja de múltiples factores, cada uno de los cuales contribuye a la efectividad y eficiencia del aprendizaje. Este proceso requiere una cuidadosa planificación, ejecución y evaluación para satisfacer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y para alcanzar los objetivos educativos deseados.

Las actitudes asertivas del docente

Definición de asertividad

La asertividad es una faceta crucial dentro del amplio espectro de las habilidades sociales necesarias para una comunicación efectiva y respetuosa con los demás. Se caracteriza por ser una forma de autoexpresión equilibrada

que respeta tanto los propios derechos y características como los de los demás. En su esencia, la asertividad implica expresar sus necesidades, derechos y opiniones, al mismo tiempo que se toman en cuenta y se respetan los de los demás, evitando así comportamientos que puedan resultar en amenaza, castigo o violación de los derechos ajenos.

La asertividad no solo mejora la comunicación, sino que también fortalece las relaciones interpersonales. Al ser asertivo, una persona puede establecer límites claros, defender sus opiniones y necesidades de manera constructiva, y resolver conflictos de manera efectiva. Esto conduce a interacciones más saludables y productivas, ya que evita los extremos de pasividad (donde los propios derechos son ignorados) y agresividad (donde se infringen los derechos de los otros).

La asertividad también implica una comprensión y un respeto profundos por la diversidad y las diferencias individuales. Al reconocer y aceptar las variadas perspectivas y necesidades de los demás, se promueve un ambiente de inclusión y respeto mutuo.

Al ser capaces de expresar claramente lo que pensamos y sentimos sin temor a la crítica o el rechazo, reforzamos nuestro sentido de autovalía y fomentamos una imagen positiva de nosotros mismos.

En sentido amplio, la asertividad viene a ser una habilidad social esencial que no solo mejora la calidad de nuestras comunicaciones y relaciones, sino que también contribuye al bienestar emocional y al desarrollo personal. Su práctica y desarrollo pueden llevar a una vida más equilibrada y satisfactoria, tanto en entornos personales como profesionales.

De acuerdo a Riso (1988) la asertividad es: “La conducta que permite a la persona la consecución de algo que desea en situaciones de interacción social, expresando sin ansiedad: sentimientos positivos, desacuerdo, oposición, aceptación o realización de críticas y/o, defendiendo derechos propios y

respetando los de los otros” (p. 58).

La asertividad se caracteriza por ser un comportamiento predominantemente respetuoso en contextos de interacción social, ya que implica la capacidad de expresarse de manera directa, clara y honesta, sin caer en la agresividad o pasividad. Esta forma de comunicación resalta el respeto por los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones y derechos de los demás, al mismo tiempo que se mantiene la propia integridad y se defienden los intereses personales.

La asertividad no solo representa una habilidad comunicativa, sino que también es una forma de autoafirmación equilibrada. Implica reconocer y valorar tanto las propias necesidades y opiniones como las de los demás, buscando un equilibrio entre la autoexpresión y la empatía hacia los interlocutores. Esta cualidad facilita relaciones más sanas y efectivas, permitiendo una interacción que promueve un ambiente de entendimiento mutuo y respeto. En esencia, la asertividad es un pilar fundamental en la construcción de relaciones interpersonales saludables y constructivas, fomentando un diálogo abierto y honesto que beneficia tanto a la persona que la practica como a quienes interactúan con ella.

Ampliando esta idea, la inclusión de tanto la auto-asertividad como la hetero-asertividad ofrece una visión más completa de cómo una persona se comunica y se relaciona en un contexto social. La auto-asertividad se refiere a la capacidad de afirmar y expresar los propios pensamientos y sentimientos, mientras que la hetero-asertividad implica reconocer y respetar los pensamientos y sentimientos de los demás. Juntas, estas dimensiones permiten una comprensión más profunda de cómo las personas equilibran sus necesidades y derechos con los de los demás en sus interacciones.

Esta dualidad es crucial para crear estrategias de entrenamiento asertivo efectivas. Los programas de entrenamiento que consideran ambos aspectos

pueden ayudar a las personas a mejorar no solo cómo se expresan, sino también cómo perciben y responden a las expresiones de los demás. Esto conduce a una comunicación más efectiva, relaciones más saludables y un mayor respeto mutuo en las interacciones sociales.

Por su parte, con una definición más exacta sobre la asertividad, Alberti y Emmons (1990), plantean que: “Es una habilidad social que implica afirmarse a sí misma, defendiendo los propios derechos sin agredir o violentar los derechos de los demás. Comportarse asertivamente es comunicar nuestras creencias, sentimientos y opiniones de manera directa, honesta, adecuada, oportuna, considerada y respetuosa” (p. 13).

La asertividad y los tipos de actitudes

La asertividad se reconoce como un comportamiento equilibrado que se sitúa entre dos extremos: la agresividad y la pasividad.

Actitud Pasiva

Conducta de sumisión o pasividad, caracterizada por permanecer callado o conformarse con las opiniones de otros, incluso cuando se desean resultados diferentes. Esto puede llevar a una persona a no defender o hacer valer sus propios derechos.

“El comportamiento pasivo se define como la respuesta en la que los derechos, sentimientos, necesidades u opiniones de la persona son ignorados, violados o suprimidos. La persona permite que el interlocutor saque provecho de ella, la controle y subyugue. El que habla no viola los derechos de la otra persona y, en su lugar, permite que sus sentimientos y necesidades estén desatendidos. El tono de una respuesta pasiva es el pasar inadvertido, la timidez, la vergüenza y el retraimiento, reflejando una baja autoestima, un estilo de personalidad poco fuerte, de autodesprecio, y un bajo autoconcepto” (Michelson y otros, 1987, p. 68).

Actitud Agresiva

Conducta que se manifiesta de manera agresiva, tanto verbal como no verbalmente, con el fin de alcanzar metas personales sin considerar ni respetar los derechos de los demás.

“El comportamiento agresivo se define como la respuesta en la que el que habla viola, ignora o limita los sentimientos, opiniones, necesidades o derechos del que escucha. La persona agresiva se aprovecha del que escucha, intenta mandar en él o controlarle, e impide la expresión abierta de los sentimientos del otro. El tono de la respuesta agresiva es mandona, exigente, egocéntrica, insensible y cruel, manifestando indiferencia por los sentimientos de los demás. Es una respuesta arrogante, manipuladora, intimidante, negativa, castigadora y ofensiva” (Michelson y otros, 1987, p. 68).

Actitud Asertiva

Conducta a través de la cual se comunican las necesidades y se protegen los derechos propios de forma apropiada. De esta manera, se logra alcanzar los objetivos personales, manteniendo al mismo tiempo el respeto por los derechos de los demás.

“El comportamiento asertivo se define como la respuesta que reconoce las necesidades, sentimientos y derechos, sin violarlos, tanto del que habla como del que escucha, y que intenta lograr una solución positiva y mutuamente satisfactoria que intensifica las relaciones a corto y largo plazo. El que habla se expresa de forma que no degrada a los que escuchan, de forma que no viola o niega sus propios derechos o sentimientos. El tono de una respuesta asertiva es sincero, positivo, no punitivo, justo, considerado, directo, no defensivo, sensible y constructivo” (Michelson y otros, 1987, p. 68).

Actuar de manera asertiva significa expresar nuestras ideas, emociones y puntos de vista de forma clara, honesta, pertinente, en el momento adecuado, de manera considerada y respetuosa. Implica actuar de acuerdo con el derecho inherente de cada individuo a ser auténtico y verdadero consigo mismo.

La asertividad no solo mejora la comunicación individual, sino que también fortalece las relaciones interpersonales. Al ser asertivo, uno puede establecer límites claros y abogar por sus necesidades y opiniones de manera constructiva, lo que a su vez promueve una resolución de conflictos más eficaz y un entendimiento mutuo. Esta habilidad es esencial para evitar el sometimiento pasivo a las demandas de otros, así como la agresión innecesaria o el dominio sobre los demás.

Además, la asertividad facilita un diálogo bidireccional donde todas las partes se sienten escuchadas y valoradas. Esto conduce a un ambiente de trabajo y convivencia más saludable y productivo, donde se respeta la diversidad de pensamientos y se fomenta el respeto mutuo.

En el contexto profesional y personal, ser asertivo permite a las personas abogar por sí mismas y sus intereses de manera efectiva, manteniendo al mismo tiempo relaciones armoniosas y constructivas. En

resumen, la asertividad es una habilidad vital para el desarrollo personal y profesional, facilitando la comunicación eficaz y el fortalecimiento de relaciones respetuosas y equitativas.

Consecuencias por déficit de actitudes asertivas

El déficit de asertividad se puede agrupar en dos grandes rubros: el retraimiento social o comportamiento pasivo y la agresividad social o comportamiento agresivo.

A) Retraimiento social o comportamiento pasivo

Se ha caracterizado a la persona socialmente retraída como alguien que carece de asertividad, mostrando tendencias hacia el aislamiento, la timidez, la pasividad, la ansiedad y, en ciertas situaciones, incluso la depresión. Aquí el individuo busca activamente evitar o escapar de la interacción social con otras personas.

Una persona socialmente retraída no solo evita el contacto social, sino

que también puede experimentar dificultades significativas en situaciones que requieren interacción con otros, como en eventos sociales, reuniones de trabajo o actividades grupales. Esta evitación puede ser motivada por el miedo al juicio, el rechazo o la inseguridad sobre cómo actuar en contextos sociales.

Además, el retraimiento social afecta el bienestar emocional del individuo, su capacidad para formar relaciones significativas y su desempeño en entornos académicos o profesionales. A menudo, estas personas pueden sentirse solas y desconectadas, lo que puede exacerbar sentimientos de ansiedad y depresión.

Es importante reconocer que el retraimiento social no es simplemente una preferencia por estar solo; a menudo es el resultado de barreras psicológicas o emocionales que impiden a la persona participar plenamente en la vida social. La superación de estos desafíos puede requerir un enfoque integral que incluya apoyo terapéutico, desarrollo de habilidades sociales y, en algunos casos, intervención médica.

En consecuencia, el retraimiento social es una condición compleja que va más allá de la simple timidez, implicando una serie de desafíos emocionales y conductuales que requieren comprensión y apoyo adecuados para su manejo y superación.

En la opinión de Rubio (2000): “La timidez provoca una serie de efectos no deseables: baja autoestima, fracaso en actuar asertivamente, soledad crónica, problemas sexuales. Además, también hay consecuencias sociales: alcoholismo, abuso de drogas para aminorar la angustia social o el discomfort interpersonal. Puede reducir el talento del líder, limitar la iniciativa individual y la creatividad” (p. 11).

Una causa común de la depresión puede ser la ausencia de habilidades sociales adecuadas, lo que dificulta a las personas recibir apoyo y

reconocimiento social. Esto puede llevar a un ciclo de evitación y aislamiento, reduciendo así la eficacia en las interacciones sociales y disminuyendo la probabilidad de recibir refuerzo social positivo. La depresión es un problema significativo en la sociedad contemporánea, por lo que desarrollar habilidades sociales se convierte en una estrategia preventiva importante contra los trastornos depresivos. Estas habilidades no solo ayudan a prevenir la depresión, sino que también son valiosas para recuperar la salud mental.

Los déficits de habilidades sociales causan un sentimiento de desconexión y soledad, factores que a menudo exacerbaban los síntomas depresivos. Por otro lado, el desarrollo de habilidades sociales efectivas permite establecer y mantener relaciones significativas, mejorar su autoestima y reducir sentimientos de aislamiento.

B) Agresividad social o comportamiento agresivo

Los individuos que exhiben agresión social son a menudo descritos como personas con comportamientos excesivos o extremos. La conducta de estas personas se caracteriza por ser exteriorizada y falta de cooperación, mostrando dificultades para manifestar las habilidades sociales requeridas. El modo en que actúan las personas agresivas tiende a ser percibido como desagradable o problemático por otros miembros de su entorno social.

El comportamiento agresivo puede incluir una gama de acciones, desde la confrontación verbal hasta la intimidación física, lo que puede crear un ambiente hostil o tenso. Esta falta de habilidades sociales y de cooperación puede llevar a conflictos frecuentes con otros, afectando negativamente tanto sus relaciones personales como su integración en la comunidad.

Además, las personas con comportamientos agresivos pueden ser

resultado de una variedad de factores, incluyendo experiencias pasadas, problemas emocionales o psicológicos, o la falta de modelos de comportamiento adecuados.

Es importante destacar que, aunque la agresión social es un desafío serio, con intervención y apoyo adecuados, las personas con estas tendencias pueden aprender a desarrollar habilidades sociales más efectivas y formas de interacción más saludables y constructivas.

La agresividad en las interacciones sociales a menudo provoca respuestas agresivas por parte de los demás, así como un incremento en el rechazo social dentro del entorno. Las actitudes y mensajes transmitidos por una persona agresiva pueden generar en los receptores sentimientos de minusvalía, ira y frustración. Aunque inicialmente el comportamiento agresivo puede parecer que ayuda a alcanzar ciertos objetivos, con el tiempo suele acarrear consecuencias negativas debido a la vulneración de los derechos y emociones ajenos. A largo plazo, las repercusiones como la pérdida de amistades, el aislamiento social y los remordimientos suelen superar cualquier beneficio momentáneo que la agresividad pueda ofrecer.

El impacto de la agresión en las relaciones interpersonales puede ser profundo y duradero. Las personas que recurren regularmente a la agresión en sus interacciones pueden encontrarse cada vez más aisladas, ya que sus pares, colegas o conocidos se distancian para evitar confrontaciones. Este aislamiento puede llevar a un ciclo de soledad y frustración, exacerbando potencialmente la conducta agresiva.

Además, la agresión puede tener consecuencias negativas en muchos aspectos de la vida, incluyendo el ambiente laboral, la vida familiar y las oportunidades sociales. En el entorno laboral, por ejemplo, un comportamiento agresivo puede limitar las oportunidades de avance profesional y dañar la reputación profesional. En la vida familiar, puede crear

un ambiente hostil y dañino para todos los involucrados.

Por lo tanto, es crucial para las personas con tendencias agresivas buscar formas de manejar y modificar su comportamiento, posiblemente con la ayuda de un profesional, para mejorar sus relaciones y calidad de vida. Desarrollar habilidades de comunicación efectivas y técnicas de manejo del estrés puede ser un primer paso valioso hacia un cambio positivo.

De la misma forma, Emperatriz Torres (1997), señala que las personas agresivas:

- practican la violencia verbal y física;
- actúan con burlas y provocaciones;
- prefieren las discusiones y conflictos;
- violan o ignoran los derechos por la fuerza física o psicológica;
- se comportan de forma que desaprueban a los demás, lo que conduce a la humillación, a la baja autoestima y a una actitud a la defensiva por parte del receptor;
- son crueles e irritables;
- sólo se preocupan de conseguir sus intereses;
- desafían la autoridad y muestran escasos sentimientos de culpa;
- en caso de los estudiantes, los profesores los califican como perturbadores de la dinámica del grupo;
- son muy conocidos y populares en el grupo, pero no suelen ser requeridos por sus compañeros. (pág. 46)

2.3. Definición de términos básicos

Las definiciones que destacan en la presente investigación son las siguientes:

Liderazgo del director

“El liderazgo de un director en la gestión moderna se caracteriza por ser

un líder que moviliza actores y recursos de la institución educativa, que tiene en cuenta los intereses y expectativas de las personas que trabajan en ella, que empodera a su personal, que genera ambientes de trabajo colaborativo, que construye visiones compartidas, valores y normas que, desde sus proyectos y planes de acción, se convierten en la herramienta estratégica por excelencia para alcanzar la misión y visión institucional” (Pérez, 2005, p. 87).

Desempeño pedagógico docente

“Es la ejecución propiamente dicha de funciones y roles docentes que fluyen de las exigencias concretas de la labor docente científicamente concebida. Es el ejercicio práctico y especializada en ejercer funciones y roles pedagógico, es decir, en torno a procesos de enseñanza y aprendizaje. Así, este desempeño docente incluye aspectos propios de un profesional reflexivo, crítico, investigador, creativo, experto y altamente comprometido social y políticamente con su profesión, su comunidad y el desarrollo humano” (Perales, 2015, p. 38).

Actitudes asertivas

“La asertividad es una habilidad social que implica afirmarse a sí misma, defendiendo los propios derechos sin agredir o violentar los derechos de los demás. Comportarse asertivamente es comunicar nuestras creencias, sentimientos y opiniones de manera directa, honesta, adecuada, oportuna, considerada y respetuosa” (Alberti y Emmons, 1990, p. 13).

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

H_i = Existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”

H_0 = No existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

2.4.2. Hipótesis específicas

H_1 = Existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

H_0 = No existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

H_2 = Existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

H_0 = No existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

H_3 = Existe una relación estadísticamente significativa entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

H_0 = No existe una relación estadísticamente significativa entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

2.5. Identificación de variables

Variables estudiadas:

- Liderazgo del director
- Desempeño pedagógico docente
- Actitudes asertivas del docente

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores
Liderazgo del director	“El liderazgo de un director en la gestión moderna se caracteriza por ser un líder que moviliza actores y recursos de la institución educativa, que tiene en cuenta los intereses y expectativas de las personas que trabajan en ella, que empodera a su personal, que genera ambientes de trabajo colaborativo, que construye visiones compartidas, valores y normas que, desde sus proyectos y planes de acción, se convierten en la herramienta estratégica por excelencia para alcanzar la misión y visión institucional” (Pérez, 2005, p. 87).	Transmisión de entusiasmo	Comunica seguridad y estima. Fomenta la fidelidad y la dedicación. Es sincero y consistente.
		Visión de futuro	Fomenta la participación activa de todos en los proyectos de la institución. Cultiva un sentido de pertenencia en la consecución de las metas y objetivos institucionales.
		Estimulación para la superación	Impulsa la acción a través de ideas innovadoras y con responsabilidad. Fomenta el desarrollo personal en todos.
		Consideración a asuntos individuales	Atiende a los intereses individuales. Muestra empatía.
Desempeño pedagógico docente	“Es la ejecución propiamente dicha de funciones y roles docentes que fluyen de las exigencias concretas de la labor docente científicamente concebida. Es el ejercicio práctico y especializada en ejercer funciones y roles pedagógico, es decir, en torno a procesos de enseñanza y aprendizaje” (Perales, 2015, p.38).	Desempeño en la planificación curricular	- Reconocimiento de los problemas dentro del contexto. - Anticipa las habilidades que se deben adquirir. - Los contenidos se mantienen actualizados. - Los profesores realizan la planificación en equipo.
		Desempeño en la organización e implementación didáctica	- Gestiona el tiempo y el entorno. - Coordina la participación estudiantil. - Creación y desarrollo de materiales. - Aplicación y empleo de los materiales.

		Desempeño en la metodología del aprendizaje-enseñanza	- Emplea técnicas de trabajo en grupo. - Implementa métodos de enseñanza interactivos. - Guía en técnicas de aprendizaje autónomo. - Aplica una diversidad de estrategias educativas.
		Desempeño en la evaluación y retroalimentación	- Utiliza métodos de autoevaluación. - Emplea técnicas de evaluación por parte de otros. - Implementa métodos de evaluación objetiva. - Hace uso de técnicas de evaluación basadas en ensayos.
Actitudes asertivas del docente	“La asertividad es una habilidad social que implica afirmarse a sí misma, defendiendo los propios derechos sin agredir o violentar los derechos de los demás. Comportarse asertivamente es comunicar nuestras creencias, sentimientos y opiniones de manera directa, honesta, adecuada, oportuna, considerada y respetuosa” (Alberti y Emmons, 1990, p.13).	Comportamiento Autoasertivo	Reflexionar de forma única y original. Comportarse de manera distinta y personal, etc.
		Comportamiento Heteroasertivo	Pensar de manera propia y diferente. Actuar de manera propia y diferente, etc.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Dada su orientación y propósitos, esta investigación se clasifica como un tipo de ***investigación científica básica***. Su contribución principal radica en proporcionar nuevos conocimientos que enriquecen y profundizan el entendimiento teórico y científico en su campo de estudio.

3.2. Nivel de investigación

La investigación es **correlacional**. Mide el grado de relación entre tres variables: Liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente.

3.3. Métodos de investigación

Durante todo el proceso de la investigación, se aplicaron los procedimientos de los siguientes métodos:

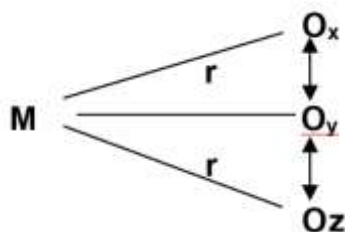
- Método Inductivo
- Método Deductivo
- Método Analítico
- Método Sintético

3.4. Diseño de investigación

Esta investigación pertenece al diseño **No Experimental**, específicamente de tipo Ex post-facto, es decir, se realiza después de los hechos.

Su diseño particular es **transeccional correlacional**, lo que implica que describe las relaciones entre las variables en un momento específico. Se centra en identificar las relaciones entre las tres variables estudiadas, sin buscar establecer una relación de causalidad entre ellas.

Su esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra.

O = Observaciones.

x, y, z = Sub-indicaciones.

r = Posible relación entre las variables.

En la presente investigación, se correlacionan las variables: liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente.

3.5. Población y muestra

Población

El grupo poblacional del estudio está formado por todos los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, que trabajaron en el año académico 2023.

Población = 115 docentes N = 115

Muestra

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se determinó con la fórmula proporcionada por Cochran (1981), considerándose como parámetros los siguientes valores:

(p) probabilidad de ocurrencia = 0.5

(q) probabilidad de no ocurrencia = (1- p) = 0.5 (e) margen de error permitido = 0.05

(z) nivel de confianza del 95 % = 2 (N) tamaño de la población = 115

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(z^2 \cdot p \cdot q) + N}$$

Calculando:

$$n = (2)^2 (0.5) (0.5) (115) / (0.05)^2 (115-1) + (2)^2 (0.5) (0.5)$$

$$n = (4) (0.5) (0.5) (115) / (0.0025) (114) + (4) (0.5) (0.5)$$

$$n = 115 / (0.285) + (1)$$

$$n = 115 / 1.285$$

$$n = 89.494163$$

El resultado indica que la muestra debe tener un tamaño de 89.494163 elementos como mínimo. Quedando establecido, en razón de la operatividad de cifras, una muestra probabilística de 90 docentes.

Muestra = 90 docentes n = 90

Muestreo

La metodología de muestreo utilizada en esta investigación es de tipo **probabilístico**, lo que significa que cada miembro de la población tuvo igual probabilidad de ser seleccionado. La elección de los elementos de la muestra se realizó de manera aleatoria, empleando un procedimiento de selección que se basa en técnicas de sorteo al azar o tómbola.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variable: Liderazgo del director

Cuestionario de Liderazgo del Director en un Centro Educativo

Ficha Técnica

- Autor: Claudio Patricio Thieme Jara
- Procedencia: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Versión : Original en idioma español
- Año de construcción: 2005 Standarización y
- Adaptación al Perú: Ysrael Martínez Contreras
- Año de adaptación: 2011
- Administración: Individual y/o colectiva
- Tiempo de aplicación : 30 a 40 minutos aproximadamente

Significación

El *Cuestionario de Liderazgo de Director en un Centro Educativo* es un test de 45 ítems que valoran la capacidad de liderazgo que tiene el director en una institución educativa. El cuestionario evalúa 4 dimensiones, estos son:

- Transmisión de entusiasmo
- Visión de futuro
- Estimulación para la superación
- Consideración a asuntos individuales

Variable: Desempeño pedagógico docente

- Cuestionario sobre el desempeño pedagógico docente

Ficha Técnica

- Autora : Rosalía Zárate Barrial
- Procedencia : UNE – La Cantuta, Lima.
- Versión : Original en idioma español Año de construcción 2015
- Administración : Individual y/o colectiva
- Tiempo de aplicación : 20 minutos aproximadamente

Significación

El *Cuestionario sobre el Desempeño Pedagógico Docente* es un test de 16 ítems que recopilar información referente a la calidad del desempeño docente en una institución educativa. El cuestionario evalúa 4 dimensiones, estos son:

- Desempeño en la planificación curricular.
- Desempeño en la organización e implementación didáctica.
- Desempeño en la metodología del aprendizaje-enseñanza.
- Desempeño en la evaluación y retroalimentación.

Variable: Actitudes asertivas del docente

- Autoinforme de conducta asertiva (ADCA – 1)

Ficha Técnica

- Autores: E. Manuel García Pérez y Ángela Magaz Lago
- Procedencia: Madrid, España.
- Año de construcción: 2003 Standarización y
- Adaptación al Perú: Oscar Andrés Paín Lecaros, en la PUCP.
- Año de adaptación: 2008
- Administración: Individual y/o colectiva
- Sujetos a aplicarse: De 15 años hasta la adultez
- Tiempo de aplicación: No hay tiempo límite, pero se estima un tiempo aproximado entre 10 a 20 minutos de duración.

Descripción

El instrumento consta de 35 ítems, de los cuales 20 evalúan el subconstructo auto-asertividad y 15 el subconstructo hetero-asertividad. La combinación de puntajes determina el estilo asertivo, pasivo, agresivo o pasivo agresivo del evaluado.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

La **validez** de un instrumento establece si realmente mide en forma objetiva la variable estudiada.

Instrumento de la variable liderazgo del director

Para validar el instrumento que mide la variable *liderazgo del director*, se ha seguido el procedimiento siguiente:

1. Se ha seleccionado por vía internet los instrumentos que miden la variable *liderazgo del director* en instituciones educativas de educación básica regular.
2. Luego se ha seleccionado el instrumento más apropiado denominado:
Cuestionario de liderazgo del director en un centro educativo.
3. Posteriormente se aplicó en una prueba piloto para medir el nivel de confiabilidad.
4. El instrumento quedó establecido con un total de 45 ítems.

Para calcular el grado de **confiabilidad** del instrumento se analizó mediante el estadístico Alfa de Cronbach. El instrumento denominado *Cuestionario de liderazgo del director en un centro educativo* obtuvo un valor de 0.88 de confiabilidad. Considerado como un coeficiente alto, se estableció que los ítems miden de forma confiable la variable *liderazgo del director* en instituciones educativas de educación básica regular.

Instrumento de la variable desempeño pedagógico docente

Para validar el instrumento que mide la variable *desempeño pedagógico docente*, se ha seguido el procedimiento siguiente:

1. Se ha seleccionado por vía internet los instrumentos que miden la variable *desempeño pedagógico docente* en instituciones educativas de educación básica regular.
2. Luego se ha seleccionado el instrumento más apropiado denominado:
Cuestionario sobre el desempeño pedagógico docente.
3. Posteriormente se aplicó en una prueba piloto para medir el grado de confiabilidad.
4. El instrumento quedó establecido con un total de 16 ítems.

Para calcular el grado de **confiabilidad** del instrumento se analizó mediante el estadístico Alfa de Cronbach. El instrumento denominado *Cuestionario sobre el desempeño pedagógico docente* obtuvo un valor de 0.86 de confiabilidad. Considerado como un coeficiente alto, se estableció que los ítems miden de forma confiable la variable *desempeño pedagógico docente* en instituciones educativas de educación básica regular.

Instrumento de la variable actitudes asertivas del docente

1. Para validar el instrumento que mide la variable *actitudes asertivas del docente*, se ha seguido el procedimiento siguiente:
2. Se ha seleccionado por vía internet los instrumentos que miden la variable *actitudes asertivas del docente* en docentes de educación básica regular.
3. Luego se ha seleccionado el instrumento más apropiado denominado:
Autoinforme de conducta asertiva (ADCA – 1).
4. Posteriormente se aplicó en una prueba piloto para medir el grado de confiabilidad.
5. El instrumento quedó establecido con un total de 35 ítems.

Para calcular el grado de **confiabilidad** del instrumento se analizó mediante el estadístico Alfa de Cronbach. El instrumento denominado *Autoinforme de conducta asertiva (ADCA – 1)* obtuvo un valor de 0.84 de confiabilidad. Considerado como un coeficiente alto, se estableció que los ítems miden de forma confiable la variable *actitudes asertivas del docente* en docentes de educación básica regular.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En la investigación se utilizaron las siguientes técnicas estadísticas:

- Distribución de Frecuencia
- Media Aritmética
- Desviación Estándar

- Coeficiente de Correlación de Pearson
- Coeficiente de Correlación rho de Spearman

3.9. Tratamiento estadístico

El análisis y tratamiento estadístico de los datos se llevó a cabo utilizando la versión 22 del software SPSS, un programa de computadora ampliamente utilizado en el ámbito de la investigación social para propósitos estadísticos.

3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica

La presente investigación tuvo como orientación filosófica los principios éticos de la autonomía, la confidencialidad y la justicia:

1. Los docentes respondieron con total libertad y autonomía a las encuestas.
2. Durante la aplicación de las encuestas, los administradores no han influenciado en absoluto en las respuestas de los docentes.
3. Los datos de las encuestas realizados por los docentes se han tratado con total confidencialidad.
4. Se dio un trato equitativo a todos los docentes encuestados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

Luego de haber establecido la versión definitiva de los tres instrumentos de investigación que miden las variables *liderazgo del director*, *desempeño pedagógico docente* y *actitudes asertivas del docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se procedió con el estudio de la prueba piloto para determinar el grado de confiabilidad. El procesamiento estadístico de la prueba piloto, arrojó los siguientes resultados: la prueba denominado *Cuestionario de liderazgo del director en un centro educativo* para medir liderazgo del director, resultó con un Alfa de Cronbach de 0.88 de fiabilidad; asimismo, la prueba denominado *Cuestionario sobre el desempeño pedagógico docente* que mide la variable desempeño pedagógico docente, tuvo un Alfa de Cronbach de 0.86 de fiabilidad; la prueba denominado *Autoinforme de conducta asertiva (ADCA – 1)* para medir actitudes asertivas del docente, resultó con un Alfa de Cronbach de 0.84 de fiabilidad. Como estos valores de consistencia internas son altas, queda establecido la fiabilidad de los instrumentos. Posteriormente, se procedió con la aplicación de los instrumentos

a los 90 docentes que conforman la muestra del estudio.

Luego, se procedió con el procesamiento correspondiente de los datos. Se analizó e interpretó los resultados con los estadísticos descriptivos y correlacionales utilizando el programa informático SPSS versión 22. Finalmente, se redactó el informe definitivo de la investigación.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

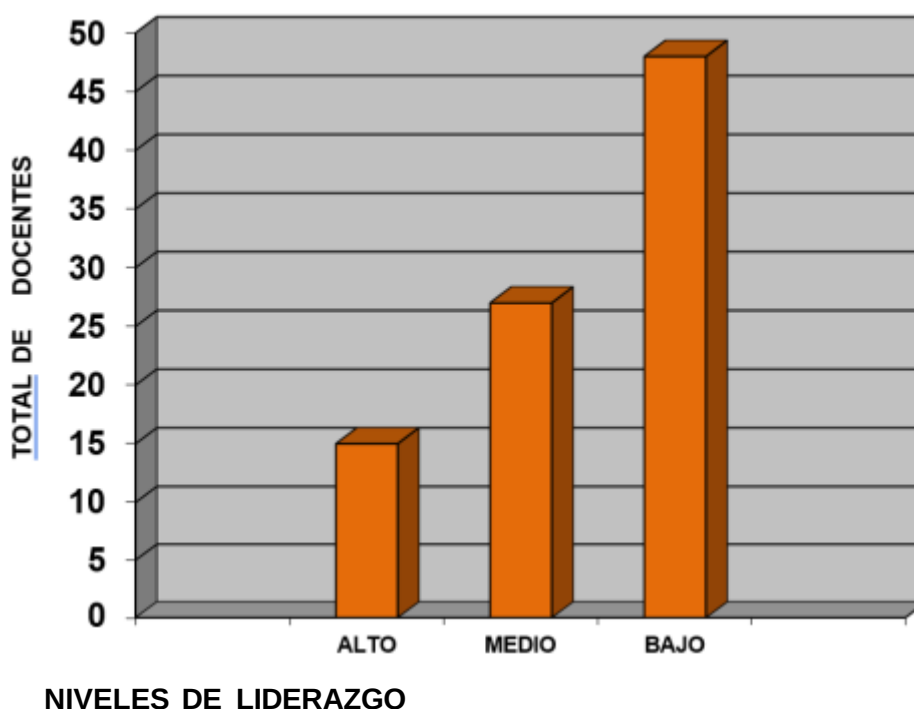
Seguidamente se presentan los resultados del trabajo de campo.

Tabla 1. Liderazgo del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general

NIVELES	LIDERAZGO DEL DIRECTOR									
	DIMENSIONES DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR								LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN GENERAL	
	TRANSMISIÓN DE ENTUSIASMO		VISIÓN DE FUTURO		ESTIMULACIÓN PARA LA SUPERACIÓN		CONSIDERACIÓN A ASUNTOS INDIVIDUALES			
	fi	hi	fi	hi	fi	hi	fi	hi		
Alto	18	20 %	13	15 %	12	13 %	17	19 %	15	17 %
Medio	24	27 %	30	33 %	26	29 %	28	31 %	27	30 %
Bajo	48	53 %	47	52 %	52	58 %	45	50 %	48	53 %
TOTAL	90	100	90	100	90	100	90	100	90	100

NIVELES	INTERPRETACIÓN
Alto	Alto nivel de liderazgo
Medio	Adecuado nivel de liderazgo
Bajo	Bajo nivel de liderazgo

Gráfico 1. Liderazgo del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”



La exposición descriptiva de la variable *liderazgo del director* que caracteriza a la institución educativa estudiada, se presenta en la Tabla N° 01 y en el Gráfico N° 01. Los datos son presentados por su frecuencia (fi) y porcentaje (hi) de la variable, considerando tanto cada una sus dimensiones como el *liderazgo del director* en general.

Los datos estadísticos recopilados acerca del *liderazgo del director* se detallan a continuación:

- El 17 % (15) de docentes opinan que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, hay un **alto nivel** de liderazgo del director.

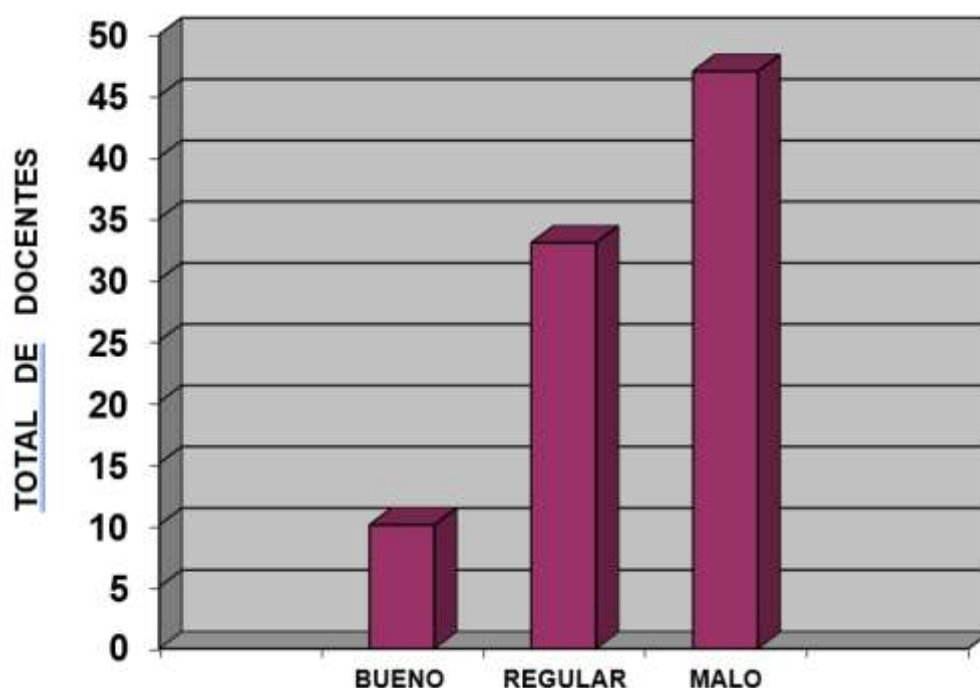
- El 30 % (27) de docentes afirman que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe un adecuado nivel de liderazgo del director.
- El 53 % (48) de docentes, sostienen que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, predomina un **bajo nivel** de liderazgo del director.

Tabla 2. Desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general

NIVELES	DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE									
	DIMENSIONES DE DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE								DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE EN GENERAL	
	DESEMPEÑO EN LA PLANIFICACIÓN CURRICULAR		DESEMPEÑO EN LA ORGANIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DIDÁCTICA		DESEMPEÑO EN LA METODOLOGÍA		DESEMPEÑO EN LA EVALUACIÓN			
fi	hi	fi	hi	fi	hi	fi	hi	fi	hi	
BUENO	7	8 %	12	13 %	13	14 %	8	9 %	10	11 %
REGULAR	31	34 %	34	38 %	35	39 %	32	35 %	33	37 %
MALO	52	58 %	44	49 %	42	47 %	50	56 %	47	52 %
TOTAL	90	100	90	100	90	100	90	100	90	100

NIVELES	INTERPRETACIÓN
BUENO	Demuestra buen desempeño pedagógico como docente
REGULAR	Demuestra un desempeño pedagógico regular como docente
MALO	Demuestra mal desempeño pedagógico como docente

Gráfico 2. Desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”



NIVELES DE DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE

La exposición descriptiva de la variable *desempeño pedagógico docente* que caracteriza a la institución educativa estudiada, se presenta en la Tabla N° 02 y en el Gráfico N° 02. Los datos son presentados por su frecuencia (fi) y porcentaje (hi) de la variable, considerando tanto cada una sus dimensiones como el *desempeño pedagógico docente* en general.

Los datos estadísticos recopilados acerca del *desempeño pedagógico docente* se detallan a continuación:

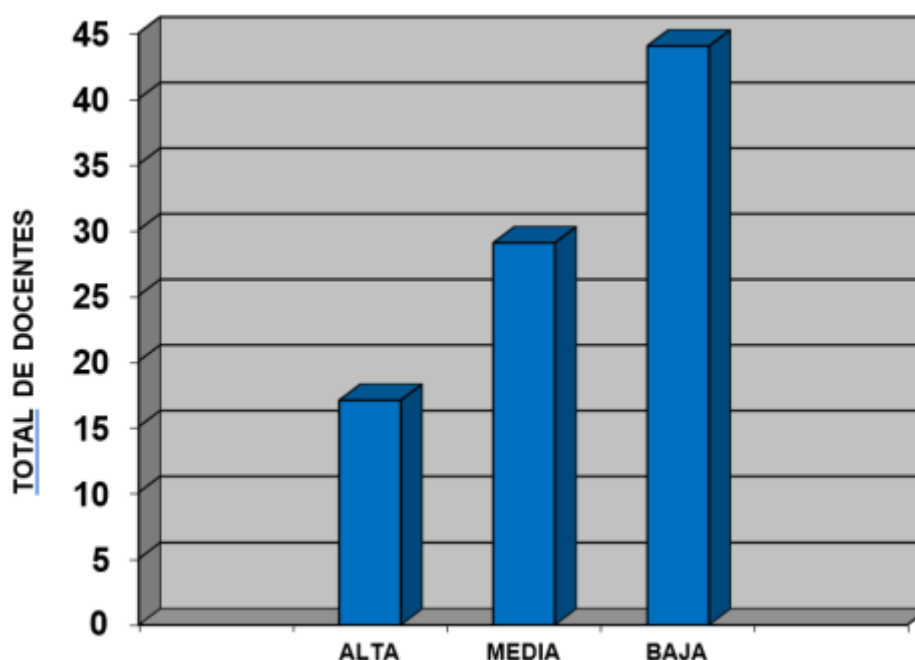
- El 11 % (10) de profesores demostraron un **buen** desempeño pedagógico como docente.
- El 37 % (33) de profesores demostraron un desempeño pedagógico **regular** como docente.
- El 52 % (47) de profesores demostraron un **mal** desempeño pedagógico como docente

Tabla 3. Actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general

NIVELES	ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE					
	DIMENSIONES DE ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE				ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE EN GENERAL	
	COMPORTAMIENTO AUTOASERTIVO		COMPORTAMIENTO HETEROASERTIVO			
	fi	hi	fi	hi	fi	hi
Alta	13	14 %	21	23 %	17	19 %
Media	31	35 %	27	30 %	29	32 %
Baja	46	51 %	42	47 %	44	49 %
TOTAL	90	100	90	100	90	100

NIVELES	INTERPRETACIÓN
Alta	Nivel de asertividad alta.
Media	Nivel de asertividad media.
Baja	Nivel de asertividad baja.

Gráfico 3. Actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”



NIVELES DE ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE

La exposición descriptiva de la variable *actitudes asertivas del docente* que caracteriza a la institución educativa estudiada, se presenta en la Tabla N° 03 y en el Gráfico N° 03. Los datos son presentados por su frecuencia (fi) y porcentaje (hi) de la variable, considerando tanto cada una sus dimensiones como las *actitudes asertivas del docente* en general.

Los datos estadísticos recopilados acerca de las *actitudes asertivas del docente* se detallan a continuación:

- El 19 % (17) de docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, poseen un nivel de asertividad **alta**.
- El 32 % (29) de docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, demostraron un nivel de asertividad media.
- El 49 % (44) de docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, evidenciaron un nivel de asertividad **baja**.

4.3. Prueba de hipótesis

Análisis correlacional entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”

Tabla 4. Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones de liderazgo del director y las dimensiones de desempeño pedagógico docente

VARIABLE: LIDERAZGO DEL DIRECTOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Transmisión de entusiasmo	24,56	2,54	90
Visión de futuro	26,27	1,71	90
Estimulación para la superación	25,93	2,62	90
Consideración a asuntos individuales	24,84	1,84	90
LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN GENERAL	105,37	1,59	90

VARIABLE: DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Desempeño en la planificación curricular	9,46	1,53	90
Desempeño en la organización e implementación didáctica	8,27	2,48	90
Desempeño en la metodología del aprendizaje - enseñanza	10,46	1,67	90
Desempeño en la evaluación y retroalimentación	9,35	1,28	90
DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE EN GENERAL	37,86	1,64	90

	Desempeño en la planificación curricular	Desempeño en la organización e implementación didáctica	Desempeño en la metodología del aprendizaje enseñanza	Desempeño en la evaluación y retroalimentación
Transmisión de entusiasmo	0,79*	0,84*	0,77*	0,76*
Visión de futuro	0,82*	0,79*	0,81*	0,79*
Estimulación para la superación	0,76*	0,77*	0,76*	0,80*
Consideración a asuntos individuales	0,78*	0,83*	0,77*	0,78*

* $p < 0.05$ N = 90

El análisis estadístico correlacional entre las dimensiones de la variable *liderazgo del director* y las dimensiones de la variable *desempeño pedagógico docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se exponen en la tabla N° 04. El estudio se realizó con el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson.

Los resultados correlacionales evidencian que, entre las variables *liderazgo del director* y *desempeño pedagógico docente*, existe una **correlación fuerte y positiva** ($r > 0.75$) y ($r < 0.90$). En tal sentido, se establece que la correlación entre las dos variables se presenta de manera significativa. El análisis estadístico se realizó con un nivel de significancia de 0,05 bilateral.

Tabla 5. Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones de liderazgo del director y las dimensiones de actitudes asertivas del docente

VARIABLE: LIDERAZGO DEL DIRECTOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Transmisión de entusiasmo	24,56	2,54	90
Visión de futuro	26,27	1,71	90
Estimulación para la superación	25,93	2,62	90
Consideración a asuntos individuales	24,84	1,84	90
LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN GENERAL	105,37	1,59	90

VARIABLE: ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Comportamiento autoasertivo	39,51	1,76	90
Comportamiento heteroasertivo	31,34	1,85	90
ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE EN GENERAL	69,29	1,42	90

	Comportamiento Autoasertivo	Comportamiento Heteroasertivo
Transmisión de entusiasmo	0,79*	0,76*
Visión de futuro	0,83*	0,77*
Estimulación para la superación	0,76*	0,78*
Consideración a asuntos individuales	0,77*	0,81*

* $p < 0.05$ N = 90

El análisis estadístico correlacional entre las dimensiones de la variable *liderazgo del director* y las dimensiones de la variable *actitudes asertivas del docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se exponen en la tabla N° 05. El estudio se realizó con el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson.

Los resultados correlacionales evidencian que, entre las variables *liderazgo del director* y *actitudes asertivas del docente*, existe una **correlación**

fuerte y positiva ($r > 0.75$) y ($r < 0.90$). En tal sentido, se establece que la correlación entre las dos variables se presenta de manera significativa. El análisis estadístico se realizó con un nivel de significancia de 0,05 bilateral.

Tabla 6. Coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones de desempeño pedagógico docente y las dimensiones de actitudes asertivas del docente

VARIABLE: DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Desempeño en la planificación curricular	9,46	1,53	90
Desempeño en la organización e implementación didáctica	8,27	2,48	90
Desempeño en la metodología del aprendizaje - enseñanza	10,46	1,67	90
Desempeño en la evaluación y retroalimentación	9,35	1,28	90
DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE EN GENERAL	37,86	1,64	90

VARIABLE: ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Comportamiento autoasertivo	39,51	1,76	90
Comportamiento heteroasertivo	31,34	1,85	90
ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE EN GENERAL	69,29	1,42	90

	Comportamiento Autoasertivo	Comportamiento Heteroasertivo
Desempeño en la planificación curricular	0,79*	0,76*
Desempeño en la organización e implementación didáctica	0,77*	0,84*
Desempeño en la metodología del aprendizaje-enseñanza	0,82*	0,79*
Desempeño en la evaluación y retroalimentación	0,76*	0,78*

* $p < 0.05$ N = 90

El análisis estadístico correlacional entre las dimensiones de la variable *desempeño pedagógico docente* y las dimensiones de la variable *actitudes asertivas del docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se exponen en la tabla N° 06. El estudio se realizó con el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson. Los resultados correlacionales evidencian que, entre las variables *desempeño pedagógico docente* y *actitudes asertivas del docente*, existe una **correlación fuerte y positiva** ($r > 0.75$) y ($r < 0.90$). En tal sentido, se establece que la correlación entre las dos variables se presenta de manera significativa. El análisis estadístico se realizó con un nivel de significancia de 0,05 bilateral.

Tabla 7. Correlación con la rho de Spearman entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente

Variables	Desempeño pedagógico docente
Liderazgo del director	0.69**

**p < 0.01

N = 90

El estudio correlacional con los promedios generales de las variables *liderazgo del director* y *desempeño pedagógico docente*, se realizaron a través del análisis de Correlación con la rho de Spearman. El estudio correlacional se expone en la tabla N° 07.

Los cálculos estadísticos muestran que, entre las variables *liderazgo del director* y *desempeño pedagógico docente*, hay una correlación **lineal, fuerte y directamente proporcional** ($r > 0.51$) y ($r < 0.75$). En tal sentido, se establece que, entre el *liderazgo del director* y el *desempeño pedagógico docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe una correlación estadísticamente **significativa** a un nivel de significancia de 0,01 bilateral.

Tabla 8. Correlación con la rho de Spearman entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente

Variables	Actitudes asertivas del docente
Liderazgo del director	0.65**

**p < 0.01

N = 90

El estudio correlacional con los promedios generales de las variables *liderazgo del director* y *actitudes asertivas del docente*, se realizaron a través del análisis de Correlación con la rho de Spearman. El estudio correlacional se expone en la tabla N° 08.

Los cálculos estadísticos muestran que, entre las variables *liderazgo del director* y *actitudes asertivas del docente*, hay una correlación **lineal, fuerte y directamente proporcional** ($r > 0.51$) y ($r < 0.75$). En tal sentido, se establece que, entre el *liderazgo del director* y las *actitudes asertivas del docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe una correlación estadísticamente **significativa** a un nivel de significancia de 0,01 bilateral.

Tabla 9. Correlación con la rho de Spearman entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente

Variables	Actitudes asertivas del docente
Desempeño pedagógico docente	0.73**

**p < 0.01

N = 90

El estudio correlacional con los promedios generales de las variables *desempeño pedagógico docente* y *actitudes asertivas del docente*, se realizaron a través del análisis de Correlación con la rho de Spearman. El estudio correlacional se expone en la tabla N° 09.

Los cálculos estadísticos demuestran que, entre la variable *desempeño pedagógico docente* y la variable *actitudes asertivas del docente*, hay una correlación **lineal, fuerte y directamente proporcional** ($r > 0.51$) y ($r < 0.75$). En tal sentido, se establece que, entre el *desempeño pedagógico docente* y las *actitudes asertivas del docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe una correlación estadísticamente **significativa** a un nivel de significancia de 0,01 bilateral.

4.4. Discusión de resultados

La presente investigación se centra en el análisis e interpretación de las relaciones entre el liderazgo del director, el desempeño pedagógico docente y las actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”. A través de la investigación se llegó a varias conclusiones fundamentales que ayudan a entender la dinámica y la influencia entre estas tres variables.

En primer lugar, la investigación determinó que existe una relación estadísticamente significativa y positiva entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente en la institución mencionada. Esto implica que un mayor nivel de liderazgo por parte del director influye positivamente en la eficacia y calidad del desempeño docente, brinda un entorno propicio donde los docentes se sienten apoyados, motivados y comprometidos con su labor. Este resultado concuerda con estudios anteriores que han mostrado que el liderazgo efectivo puede fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador, lo que repercute en la mejora del desempeño pedagógico por parte del docente.

En segundo lugar, se ha concluido que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre el liderazgo del director y las actitudes asertivas del docente. Esto puede interpretarse como una evidencia de que un directivo líder fomenta la asertividad en el personal docente, lo que a su vez mejora la comunicación y colaboración dentro del entorno educativo.

Es posible que un liderazgo eficaz promueva un ambiente en el que los docentes se sientan empoderados para expresar sus opiniones, preocupaciones y necesidades de manera asertiva. La asertividad docente es un elemento crucial en la gestión de las aulas y en la promoción de un ambiente de aprendizaje positivo. Este hallazgo refuerza la idea de que un liderazgo efectivo no solo se relaciona con aspectos académicos y pedagógicos, sino también con aspectos interpersonales y emocionales de los docentes.

En tercer lugar, la investigación indica que también hay una relación estadísticamente significativa y positiva entre el desempeño pedagógico docente y las actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”. Este resultado asevera la idea de que el docente asertivo lleva a cabo una práctica pedagógica más eficiente y efectiva. La habilidad para comunicarse de manera clara y confiada es una parte integral del éxito en la enseñanza. Los docentes que muestran un alto desempeño pedagógico tienden a desarrollar o poseer actitudes asertivas. Estas actitudes pueden ser determinantes para gestionar el aula, interactuar con los estudiantes y colegas, y enfrentar desafíos de enseñanza. Algunos estudios previos han señalado que la asertividad puede estar relacionada con mejores habilidades de manejo de clase y, por lo tanto, un mejor desempeño pedagógico del docente.

Consecuentemente, se puede establecer que el liderazgo del director en una institución educativa influye en diferentes aspectos del entorno educativo. No solo afecta el desempeño de los docentes, sino también su capacidad para comunicarse de manera asertiva y efectiva.

Esta investigación plantea la necesidad de enfocarse en el desarrollo del liderazgo dentro de las instituciones educativas, así como fomentar la asertividad y el desempeño pedagógico en los docentes, con el fin de crear un ambiente donde los docentes puedan prosperar en sus capacidades pedagógicas y asertivas. Los hallazgos también invitan a futuras investigaciones

para explorar cómo estos elementos interactúan en diferentes contextos culturales y estructurales. Este estudio puede tener implicaciones significativas en la formación y desarrollo profesional en la práctica docente en las instituciones educativas, y pueden abrir nuevos caminos para investigaciones futuras en este campo.

CONCLUSIONES

1. Se determina que existen relaciones estadísticamente significativas y positivas entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.
2. Se determina que existen relaciones estadísticamente significativas y positivas entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.
3. Se determina que existen relaciones estadísticamente significativas y positivas entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

RECOMENDACIONES

1. Demostrada la importancia que tienen el liderazgo del director, el desempeño pedagógico docente y las actitudes asertivas del docente en instituciones de educación básica regular, se debe *promover e implementar* eventos pedagógicos como talleres y cursos relacionados con estas temáticas, de tal modo que se mejore la calidad educativa de las instituciones.
2. Generar otras investigaciones referido a los temas de liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente, con otras poblaciones de distintas características y relacionado con otras variables como: Inteligencia Emocional, Habilidades Sociales, Satisfacción Laboral del Docente, etc., con la intención de contar con mayores evidencias empíricas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adair, J. (1980). *El liderazgo basado en la acción*. Mc Graw Hill.
- Alves, J. (2000). *Liderazgo y clima organizacional*. Revista de Psicología del Deporte. 1-2 (9). pp. 123-133. Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>
- Astocaza, J. (2004). *Desempeño profesional de los docentes de primaria, titulados en la Universidad Nacional de Educación en el año 2000, que laboran en los colegios de Lima Metropolitana*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Educación no publicada, UNE de Lima.
- Barriga, C. (1985). *Influencia del docente en el rendimiento del alumno*. Investigación. Ed. UNMSM.
- Bazán, M. (2007). *Relación entre desempeño docente y rendimiento académico de los alumnos de Instituciones Estatales del Distrito de Ventanilla – Callao*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Educación no publicada, UNE, Lima.
- Caligiore, C. I (2005). *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso*. Recuperado de: www.redalyc.org/pdf/290/2900.pdf.
- Capella, J. (2000). *La calidad de la educación en el aula*. Conferencia en el IV Congreso Nacional de Educadores. UPC.
- Carretero, M. (1993): *Constructivismo y educación*. Edelvives.
- Carrillo, S. (2002). *La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación*. En Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Educativa en y a través de los Institutos Superiores Pedagógicos- PROFOGED-GTZ. Materiales de trabajo sobre gestión educativa. Lima: Ministerio de Educación del Perú. Cooperación Alemana de Desarrollo-GTZ.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración*. (3ª Ed.). McGraw Hill.
- Cochran, W. (1981). *Técnicas de muestreo*. Continental S.A.
- Coll, C. y otros (1994. 2ª ed.): *El constructivismo en el aula*. Mc Graw Hill. Dabdoub, L. (2002): *Liderazgo creativo con inteligencia emocional*. Ariel. Daza Portocarrero, J. (2006): *Análisis estadístico con SPSS 22*. Megabyte.
- Delors, (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe sobre la educación para el siglo XXI*. UNESCO.
- Díaz Barriga, F. y Hernández Rojas, G. (1998): *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. Mc Graw Hill.

- Domínguez, C. (1999). *Incidencia del desempeño docente y la metodología didáctica en el rendimiento académico de los alumnos de quinto y sexto grado de primaria en dos instituciones de Lima Metropolitana*. Tesis para optar el grado académico de Magister en la UNMSM de Lima.
- Fischman, D. (2000). *El espejo de un líder*. El Comercio – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- García Pérez, M. (1996). *Agresividad y retraimiento social*. Albor. Goberna, R. (2001). *Aprender a liderar equipos*. Ediciones Paidós.
- Gutiérrez, J. (2003) *Relación entre el desempeño docente y el rendimiento académico de los alumnos de la EBR de Lima*. Investigación ordinaria para el Instituto de Investigación de la UNE de Lima.
- Hernández Sampieri, Roberto y Otros. (1996). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- Kerlinger, F.(1979).*Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. Interamericana S.A.
- Kerlinger, F. (1979). *Investigación del comportamiento. Técnica y metodología*. Interamericana S.A.
- López, Francisco (1995). *La gestión de calidad en educación*. Ed. La muralla. Maxwell, J. (2007). *Desarrolle el líder que está en usted*. Nashville (USA): Grupo Nelson, Editorial Caribe.
- Michelson, Larry y Otros. (1987). *Las habilidades sociales en la infancia. Evaluación y tratamiento*. Martínez Roca.
- Montenegro, I. (2003) *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Cooperativa editorial del Magisterio.
- Murillo, J. y Cuenca, R. (2007). *Clima institucional y liderazgo*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE).
- Navas, J. (1995). *Modificación de conducta y disciplina asertiva*. EUDEBA.
- Padua, Jorge. (2001). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*. Fondo de Cultura y Económica.
- Rincón, J. (2005): *Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*. Tesis de maestría no publicada. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rubio Exebio, Magaly. (2000). *Habilidades sociales*. Facultad de Psicología. U.N.M.S.M.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Travers, R. (1981). *Criterios de una buena enseñanza*. Ed. Russell.

- Valdés, V. (2000). *La evaluación del desempeño del docente*. Ministerio de educación. MED.
- Valdés, V. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. Ed. Pueblo y educación.
- Valdivia, E. (2003). *Liderazgo y gestión en los centros de educación técnica*. Printed in Perú.
- Valles, Antonio. (1998). *Habilidades sociales y resolución de conflictos interpersonales*. Libro Amigo.
- Wilson, J. (1992). *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*. Paidós.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “Liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la institución educativa emblemática “Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2023”

	Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología
General	¿Qué relaciones existen entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?	Establecer las relaciones que existen entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	Hi = Existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”	1. Tipo de investigación: <i>Investigación científica básica</i> 2. Diseño de investigación: <i>Investigación No Experimental</i> Diseño específico: <i>Transeccional correlacional</i> 3. Población: N = 115 4. Muestra: n = 90 5. Métodos: Inductivo, Deductivo, Analítico, Sintético. 6. Instrumentos de recolección de datos: Para medir Liderazgo del director: ▪ <i>Cuestionario de liderazgo del director en un centro educativo</i> Para medir Desempeño pedagógico docente: ▪ <i>Cuestionario sobre el desempeño pedagógico docente</i> Para medir Actitudes asertivas del docente: ▪ <i>Autoinforme de conducta asertiva (ADCA – 1)</i> 7. Técnicas de procesamiento de datos: Distribución de Frecuencia, Media Aritmética, Desviación Estándar, Coeficiente de Correlación de Pearson, Coeficiente de Correlación rho de Spearman. 8. Tratamiento estadístico: Análisis con el programa computacional SPSS, versión 22.
Específico 1	a) ¿Qué relaciones existen entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?	a) Determinar las relaciones que existen entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	H1 = Existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director y desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	
Específico 2	b) ¿Qué relaciones existen entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?	b) Determinar las relaciones que existen entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	H2 = Existe una relación estadísticamente significativa entre liderazgo del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	
Específico 3	c) ¿Qué relaciones existen entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?	c) Determinar las relaciones que existen entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	H3 = Existe una relación estadísticamente significativa entre desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	

OPERACIONALIZACIÓN		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Liderazgo del director	Transmisión de entusiasmo	Comunica seguridad y estima. Fomenta la fidelidad y la dedicación. Es sincero y consistente.
	Visión de futuro	Fomenta la participación activa de todos en los proyectos de la institución. Cultiva un sentido de pertenencia en la consecución de las metas y objetivos institucionales.
	Estimulación para la superación	Impulsa la acción a través de ideas innovadoras y con responsabilidad. Fomenta el desarrollo personal en todos.
	Consideración a asuntos individuales	Atiende a los intereses individuales. Muestra empatía.
Desempeño Pedagógico docente	Desempeño en la planificación curricular	- Reconocimiento de los problemas dentro del contexto. - Anticipa las habilidades que se deben adquirir. - Los contenidos se mantienen actualizados. - Los profesores realizan la planificación en equipo.
	Desempeño en la organización e Implementación didáctica	- Gestiona el tiempo y el entorno. - Coordina la participación estudiantil. - Creación y desarrollo de materiales. - Aplicación y empleo de los materiales.
	Desempeño en la metodología del aprendizaje-enseñanza	- Emplea técnicas de trabajo en grupo. - Implementa métodos de enseñanza interactivos. - Guía en técnicas de aprendizaje autónomo. - Aplica una diversidad de estrategias educativas.
	Desempeño en la evaluación y retroalimentación	- Utiliza métodos de autoevaluación. - Emplea técnicas de evaluación por parte de otros. - Implementa métodos de evaluación objetiva. - Hace uso de técnicas de evaluación basadas en ensayos.
Actitudes asertivas del docente	Comportamiento Autoasertivo	Reflexionar de forma única y original. Comportarse de manera distinta y personal, etc.
	Comportamiento Heteroasertivo	Pensar de manera propia y diferente. Actuar de manera propia y diferente, etc.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “DANIEL ALCIDES CARRIÓN”

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN UN CENTRO EDUCATIVO

ESTIMADO DOCENTE

Este cuestionario está pensado para describir el estilo de liderazgo del director en un centro educativo. En este caso se refiere a las percepciones que usted tiene de la actuación del director en su Institución Educativa.

No hay respuestas que se puedan considerar mejores o peores. Solamente es un instrumento exhaustivo para saber cuáles son las percepciones de las relaciones del director con su Institución.

Las respuestas que usted contestará son totalmente anónimas y se analizará la información de tal modo que ninguna persona quedará identificada, ya que las valoraciones serán siempre globales.

El significado de los valores son los siguientes:

1 = Nunca

2 = Pocas veces

3 = A veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS,

Debes responder señalando con una **X** sólo una de las alternativas correspondiente a cada afirmación, con la mayor precisión y sinceridad posible.

Gracias por tu colaboración.

MI DIRECTOR / A ...

ITEMS	VALORES				
	1	2	3	4	5
1. Me presta ayuda cuando observa mis esfuerzos.					
2. Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas.					
3. No interviene hasta que los problemas se agravan.					
4. Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto. (Irregularidades, errores o desviaciones de los estándares)					
5. Se involucra cuando surgen temas importantes.					
6. Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes.					
7. Está presente cuando se le necesita.					
8. Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.					
9. Habla de forma optimista sobre el futuro.					
10. Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella.					
11. Personaliza las responsabilidades cuando se fijan los objetivos.					
12. Espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir.					
13. Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.					
14. Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.					
15. Dedicar tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores.					
16. Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos.					
17. Muestra que no es partidario de "si yo no lo he roto, yo no arreglo".					
18. Va más allá de su propio interés por el bien del grupo.					
19. Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo.					
20. Demuestra que los problemas deben ser crónicos antes de actuar.					
21. Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar.					
22. Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.					
23. Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.					

ITEMS	VALORES				
	1	2	3	4	5
24. Hace un seguimiento de los errores detectados.					
25. Demuestra un sentido de autoridad y confianza.					
26. Presenta una convincente visión del futuro.					
27. Comunica regularmente los fracasos con el fin de superarlos.					
28. Evita tomar decisiones.					
29. Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.					
30. Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos.					
31. Me ayuda a mejorar mis capacidades.					
32. Sugiere nuevas formas de completar el trabajo.					
33. Se demora en responder los temas urgentes.					
34. Enfatiza la importancia de una misión común.					
35. Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas.					
36. Expresa confianza en que las metas serán cumplidas.					
37. Es efectivo en satisfacer mis necesidades relacionadas con el trabajo.					
38. Utiliza formas de liderazgo que son satisfactorias.					
39. Me incita a hacer más de lo que yo tenía previsto.					
40. Demuestra su autoridad.					
41. Trabaja conmigo de una forma satisfactoria.					
42. Aumenta mis deseos de tener éxito.					
43. Consigue que la organización sea eficiente.					
44. Incrementa mi esfuerzo y motivación.					
45. Lidera un grupo que es efectivo.					

INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “DANIEL ALCIDES CARRIÓN”

C D P D

CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE

ESTIMADO DOCENTE:

Estimado docente, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información referente al trabajo que realizas como docente en la institución educativa donde laboras.

La información solicitada tiene el carácter de anónima, y su procesamiento será reservado, por lo que te pedimos SINCERIDAD en las respuestas.

A continuación, encontrarás 16 afirmaciones relacionadas con tu trabajo docente en el aula. Lee cada una de ellas y luego marque una respuesta.

El significado de los valores son los siguientes:

S:	Siempre
CS:	Casi siempre
AV:	A veces
CN:	Casi nunca
N:	Nunca

NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS, sólo debes responder con la mayor precisión y sinceridad posible a las cuestiones que se plantean.

Gracias por tu colaboración.

- I. ¿Cómo califica la calidad de su **desempeño en la planificación curricular**, en los aspectos que se especifican?

ITEMS	VALORES				
	N	CN	AV	CS	S
1.1. Identificación problemática del contexto.					
1.2. Prevé las competencias a lograr.					
1.3. Organiza las capacidades e indicadores.					
1.4. Planifican en equipo de docentes la programación curricular.					

- II. ¿Cómo califica la calidad de su **desempeño en la organización e implementación didáctica**, en los aspectos que se especifican?

ITEMS	VALORES				
	N	CN	AV	CS	S
2.1. Organiza el tiempo y espacio.					
2.2. Organiza la participación activa de los estudiantes.					
2.3. Diseña y elabora materiales para cada sesión.					
2.4. Implementación y uso de materiales.					

- III. ¿Cómo califica la calidad de su **desempeño en la metodología del aprendizaje-enseñanza**, en los aspectos que se especifican?

ITEMS	VALORES				
	N	CN	AV	CS	S
3.1. Utiliza dinámicas de grupo.					
3.2. Aplica metodologías activas de enseñanza.					
3.3. Orienta técnicas para el autoaprendizaje.					
3.4. Utiliza técnicas educativas variadas.					

- IV. ¿Cómo califica la calidad de su **desempeño en la evaluación y retroalimentación**, en los aspectos que se especifican?

ITEMS	VALORES				
	N	CN	AV	CS	S
4.1. Aplica técnicas de autoevaluación.					
4.2. Aplica técnicas de heteroevaluación.					
4.3. Aplica técnicas de evaluación tipo objetiva.					
4.4. Aplica técnicas de evaluación tipo ensayo.					

INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “DANIEL ALCIDES CARRIÓN”

A D C A - 1

Autoinforme de Conducta Asertiva

ESTIMADO DOCENTE:

A continuación, encontrarás una serie de afirmaciones sobre determinados comportamientos.

Lee con atención y cuidado cada una de ellas.

En cada caso señale con una **X** la casilla correspondiente a la alternativa que mejor represente tu forma de reaccionar en cada situación, de acuerdo a los códigos de valores.

El significado de los códigos de valores son los siguientes:

CN : Nunca o casi nunca me sucede.

AV : A veces o en alguna ocasión me sucede.

AM : A menudo o con cierta frecuencia me sucede.

CS : Siempre o casi siempre me sucede.

POR FAVOR CONTESTE TODAS LAS AFIRMACIONES.

NO EMPLEES DEMASIADO TIEMPO EN PENSAR LAS
RESPUESTAS.

NO HAY RESPUESTAS BUENAS O MALAS, sólo debes responder con la mayor precisión y sinceridad posible a las afirmaciones.

Gracias.

PARTE 1

ITEMS	VALORES			
	CN	AV	AM	CS
1. Cuando alguien dice algo con lo que no estoy de acuerdo, me pone nervioso/a tener que exponer mi propia opinión.				
2. Cuando estoy enfadado/a, me molesta que los demás se den cuenta.				
3. Cuando hago algo que creo que no gusta a otros, siento miedo o vergüenza de lo que puedan pensar de mí.				
4. Me disgusta que los demás me vean, cuando estoy nervioso/a.				
5. Cuando me equivoco, me cuesta reconocerlo ante los demás.				
6. Si se me olvida algo, me enfado conmigo mismo/a.				
7. Me enfado, si no consigo hacer las cosas perfectamente.				
8. Me siento mal cuando tengo que cambiar de opinión.				
9. Me pongo nervioso/a o tenso/a cuando quiero hacer un elogio a alguien.				
10. Cuando me preguntan algo que ignoro, procuro justificarme por no saberlo.				
11. Cuando estoy triste, me disgusta que los demás se den cuenta.				
12. Me siento mal conmigo mismo/a, ni no entiendo algo que me están explicando.				
13. Me cuesta trabajo aceptar las críticas que me hacen, aunque comprenda que son justas.				
14. Cuando me critican sin razón, me enfada o me pongo nervioso/a tener que defenderme.				
15. Cuando creo haber cometido un error, busco excusas que me justifiquen.				
16. Cuando compruebo que no sé algo, me siento mal conmigo mismo/a.				
17. Me cuesta hacer preguntas personales.				
18. Me cuesta pedir favores.				
19. Me cuesta decir NO, cuando me piden que haga algo que yo no quiero hacer.				
20. Cuando me hacen algún elogio, me pongo nervioso/a y no sé qué hacer o decir.				

PARTE 2

ITEMS	VALORES			
	CN	AV	AM	CS
1. Me molesta que no me entiendan, cuando explico algo.				
2. Me irrita mucho que me lleven la contraria.				
3. Me molesta que los demás no comprendan mis razones o mis sentimientos.				
4. Me enfado, cuando veo que alguien cambia de opinión con el paso del tiempo.				
5. Me molesta que me pidan ciertas cosas, aunque lo hagan de buenas maneras.				
6. Me molesta que me hagan preguntas personales.				
7. Me desagrada comprobar que las personas no se esfuercen en hacer las cosas de la mejor manera posible.				
8. Me enfado, cuando compruebo la ignorancia de algunas personas.				
9. Me siento o me sentiría mal, si compruebo que una persona que aprecio toma una decisión que yo considero equivocada.				
10. Me enfado, si veo a alguien comportándose de un modo que no me gusta.				
11. Me disgusta que me critiquen.				
12. Siento malestar hacia la persona que me niega algo razonable, que le pido de buenas maneras.				
13. Me altera, ver a personas que no controlan sus sentimientos: lloran, gritan, se muestran excesivamente contentas,...				
14. Me desagrada que no se dé a las cosas la importancia que tienen.				
15. Me molesta que alguien no acepte una crítica justa.				



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POST GRADO

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *GUEVARA VÁSQUEZ, Wilmer Napoleón*
1.2. GRADO ACADÉMICO: *DOCTOR*
1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
1.4. AUTOR DEL INSTRUMENTO: CRISTOBAL QUISPE, Marleny
1.5. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "Liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática "Daniel Alcides Carrión" – Pasco – 2023"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Muy deficiente (1), Deficiente (2), Aceptable (3), Bueno (4), excelente (5)

CATEGORÍA	INDICADOR	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado					5
OBJETIVIDAD	Los ítems están expresados en especialidad observable					5
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento.					5
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre las variables					5
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia calidad y cantidad					5
INTENCIONALIDAD	Los ítems son adecuados para valorar aspectos de contenido					5
CONSISTENCIA	Los ítems están basados en los aspectos teóricos científicos					5
COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					5
METODOLOGÍA	La estrategia corresponde al propósito de investigación					5
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento óptimo y más adecuado.					5
	SUB TOTAL					50
	TOTAL					50

Intervalo de puntaje para la calificación del instrumento:

0-10	MUY DEFICIENTE	11-20	DEFICIENTE	21-30	ACEPTABLE	31-39	BUENO	41-50	EXCELENTE
0%-20%		21%-40%		41%-60%		61%-80%		81%-100%	

Promedio de valoración porcentual es: 100%

De acuerdo a los puntajes obtenidos en cada uno de los indicadores de evaluación son muy significativos, alcanzando un puntaje promedio de validez por el experto de 50 puntos, cuyo resultado es de EXCELENTE. Lo que significa que el instrumento es válido, permitiendo al investigador medir las variables de estudio

Cerro de Pasco, *Abril* de 2025

DNI N°:

17896700



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POST GRADO

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *CACBAJAL LEANDRO, Amibal Isaac*
1.2. GRADO ACADÉMICO: *MAESTRO*
1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
1.4. AUTOR DEL INSTRUMENTO: CRISTOBAL QUISPE, Marleny
1.5. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "Liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática "Daniel Alcides Carrión" – Pasco – 2023"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Muy deficiente (1), Deficiente (2), Aceptable (3), Bueno (4), excelente (5)

CATEGORÍA	INDICADOR	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado					5
OBJETIVIDAD	Los ítems están expresados en especialidad observable					5
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento.					5
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre las variables					5
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia calidad y cantidad					5
INTENCIONALIDAD	Los ítems son adecuados para valorar aspectos de contenido					5
CONSISTENCIA	Los ítems están basados en los aspectos teóricos científicos					5
COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					5
METODOLOGÍA	La estrategia corresponde al propósito de investigación					5
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento óptimo y más adecuado.					5
	SUB TOTAL					50
	TOTAL					50

Intervalo de puntaje para la calificación del instrumento:

0-10	MUY DEFICIENTE	11-20	DEFICIENTE	21-30	ACEPTABLE	31-39	BUENO	40-50	EXCELENTE
0%-20%		21%-40%		41%-60%		61%-80%		81%-100%	

Promedio de valoración porcentual es: 100%

De acuerdo a los puntajes obtenidos en cada uno de los indicadores de evaluación son muy significativos, alcanzando un puntaje promedio de validez por el experto de 50 puntos, cuyo resultado es de EXCELENTE. Lo que significa que el instrumento es válido, permitiendo al investigador medir las variables de estudio

Cerro de Pasco, *Abril* de 202*5*


DNI N°: *108887903*



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POST GRADO

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *ALVAREZ LLANOS, Pelayo Teodoro*
1.2. GRADO ACADÉMICO: *MAESTRO*
1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
1.4. AUTOR DEL INSTRUMENTO: CRISTOBAL QUISPE, Marleny
1.5. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "Liderazgo del director, desempeño pedagógico docente y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática "Daniel Alcides Carrión" – Pasco – 2023"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Muy deficiente (1), Deficiente (2), Aceptable (3), Bueno (4), excelente (5)

CATEGORÍA	INDICADOR	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado					5
OBJETIVIDAD	Los ítems están expresados en especialidad observable					5
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento.					5
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre las variables					5
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia calidad y cantidad					5
INTENCIONALIDAD	Los ítems son adecuados para valorar aspectos de contenido					5
CONSISTENCIA	Los ítems están basados en los aspectos teóricos científicos					5
COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					5
METODOLOGÍA	La estrategia corresponde al propósito de investigación					5
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento óptimo y más adecuado.					5
	SUB TOTAL					50
	TOTAL					50

Intervalo de puntaje para la calificación del instrumento:

0-10	MUY DEFICIENTE	11-20	DEFICIENTE	20-30	ACEPTABLE	31-39	BUENO	40-50	EXCELENTE
0%-20%		21%-40%		41%-60%		61%-80%		81%-100%	

Promedio de valoración porcentual es: 100%

De acuerdo a los puntajes obtenidos en cada uno de los indicadores de evaluación son muy significativos, alcanzando un puntaje promedio de validez por el experto de 50 puntos, cuyo resultado es de EXCELENTE. Lo que significa que el instrumento es válido, permitiendo al investigador medir las variables de estudio

Cerro de Pasco, *Abril* de 202*5*


DNI N°: *04000364*