

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y
EMPODERAMIENTO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PARTICULAR “EL SHADDAI” DEL
DISTRITO DE POCOLLAY DE LA CIUDAD
DE TACNA EN EL AÑO 2021**

TESIS

PRESENTADA POR:

GUIDO FRANCISCO RODRÍGUEZ ÁLVAREZ

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGÍSTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN
EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TACNA – PERÚ

2023

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y
EMPODERAMIENTO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PARTICULAR “EL SHADDAI” DEL
DISTRITO DE POCOLLAY DE LA CIUDAD DE
TACNA EN EL AÑO 2021**

Tesis sustentada y aprobada el ...16...de ...Agosto..... del 2023; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE:


.....
Dr. Ricardo Leónidas Mendoza Salas

SECRETARIO:


.....
M.Sc. William Maximo Bartesaghi Aste

MIEMBRO:


.....
Dr. Raúl Alberto García Castro

ASESOR:


.....
Dr. Raúl Alberto García Castro

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo Raúl Alberto García Castro en mi condición de Asesor CERTIFICO que: el informe de tesis titulado: **PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EMPODERAMIENTO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR “EL SHADDAI” DEL DISTRITO DE POCOLLAY DE LA CIUDAD DE TACNA EN EL AÑO 2021**”, desarrollado por el egresado de la Maestría en Administración y Gestión de la Educación, **GUIDO FRANCISCO RODRÍGUEZ ÁLVAREZ**, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Que, conforme al análisis de originalidad y de similitud de trabajos de investigación y producción intelectual de la UNJBG, mediante el software de similitud textual TURNITIN obtiene los siguientes resultados:

Código de identificación de reporte : oid: 23228:210699280
Porcentaje de similitud : 2%
Nivel : Permitido

Por lo que **CERTIFICO QUE LA SIMILITUD** del Informe de Tesis está de acuerdo al nivel **PERMITIDO**. El tenista puede continuar con el proceso de su sustentación de la Tesis.

Se emite el presente certificado para los fines correspondientes.



Dra. Raúl Alberto García Castro
Código Orcid: 0000-0003-1875-6917
Docente Asesor

DEDICATORIA

A mi familia, principalmente a mi esposa y madre, quienes en todo momento me han mostrado su apoyo y aliento.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	iii
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción	01
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	02
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	03
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	04
1.4 OBJETIVOS	05
1.5 HIPÓTESIS	05
1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	06
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 ANTECEDENTES	07
2.2 BASES TEÓRICAS	09
2.2.1 Definición de liderazgo	09
2.2.2 Liderazgo del directivo	10
2.2.3 Dimensiones de la variable liderazgo directivo	10
2.2.4 Definición de empoderamiento	11
2.2.5 Empoderamiento en la escuela	12
2.2.6 Dimensiones del empoderamiento docente	13

2.3	CONCEPTOS CLAVES	14
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		
3.1	TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	16
3.1.1	Tipo de investigación	16
3.1.2	Nivel de investigación	16
3.1.3	Diseño de investigación	16
3.2	CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	16
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	17
3.3.1	Unidades de análisis	17
3.3.2	Población	17
3.3.3	Muestra	17
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	18
3.5	ESTRATEGIA PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	18
3.6	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y MÉTODOS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS	18
3.7	INSTRUMENTOS, EQUIPOS, MATERIALES E INSUMOS	19
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		
4.1	RESULTADOS DE LAS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA	20
4.2	RESULTADOS DEL LIDERAZGO DIRECTIVO	26
4.3	RESULTADOS SOBRE EL EMPODERAMIENTO DE LOS DOCENTES	34
4.4	Comprobación de hipótesis	48
4.4.1	Hipótesis general	48
4.4.2	Hipótesis específica “a”	49
4.4.3	Hipótesis específica “b”	49
	DISCUSIÓN	51
	CONCLUSIONES	53
	RECOMENDACIONES	54
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55
	ANEXOS	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Composición según sexo de la muestra</i>	20
Tabla 2: <i>Niveles educativos en la institución</i>	22
Tabla 3: <i>Tiempo de servicio de los docentes</i>	24
Tabla 4: <i>Percepción del liderazgo directivo en la I. E. El Shaddai</i>	26
Tabla 5: <i>Dimensión control de liderazgo directivo</i>	28
Tabla 6: <i>Dimensión de habilidad relacional del liderazgo directivo</i>	30
Tabla 7: <i>Dimensión comunicación y organización del liderazgo directivo</i>	32
Tabla 8: <i>Nivel de empoderamiento del docente de la I.E. El Shaddai</i>	34
Tabla 9: <i>Dimensión toma de decisiones del empoderamiento docente</i>	36
Tabla 10: <i>Dimensión crecimiento profesional del empoderamiento docente</i>	38
Tabla 11: <i>Dimensión estatus del empoderamiento docente</i>	40
Tabla 12: <i>Dimensión autoeficacia del empoderamiento docente</i>	42
Tabla 13: <i>Dimensión autonomía del empoderamiento docente</i>	44
Tabla 14: <i>Dimensión impacto del empoderamiento docente</i>	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: <i>Composición según sexo de la muestra</i>	20
Figura 2: <i>Niveles educativos en la institución</i>	22
Figura 3: <i>Tiempo de servicio de los docentes</i>	24
Figura 4: <i>Percepción del liderazgo directivo en la I. E. El Shaddai</i>	26
Figura 5: <i>Dimensión control de liderazgo directivo</i>	28
Figura 6: <i>Dimensión de habilidad relacional del liderazgo directivo</i>	30
Figura 7: <i>Dimensión comunicación y organización del liderazgo directivo</i>	32
Figura 8: <i>Nivel de empoderamiento del docente de la I.E. El Shaddai</i>	34
Figura 9: <i>Dimensión toma de decisiones del empoderamiento docente</i>	36
Figura 10: <i>Dimensión crecimiento profesional del empoderamiento docente</i>	38
Figura 11: <i>Dimensión estatus del empoderamiento docente</i>	40
Figura 12: <i>Dimensión autoeficacia del empoderamiento docente</i>	42
Tabla 13: <i>Dimensión autonomía del empoderamiento docente</i>	44
Tabla 14: <i>Dimensión impacto del empoderamiento docente</i>	46

RESUMEN

El propósito de la investigación fue determinar la relación de la percepción del liderazgo directivo con el empoderamiento docente de la institución escolar particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021. La investigación fue de corte básico a nivel de profundidad relacional, se trabajó con una muestra de 20 profesores. La recolección de datos se realizó utilizando un cuestionario de liderazgo directivo y de empoderamiento. Los hallazgos de la investigación evidenciaron que el 45,46 % de los docentes perciben un nivel bajo de liderazgo directivo, con una media de 3,5 puntos y DS: 1,1. La dimensión con más bajo desempeño es el control (49,9) y con más alto desempeño es la comunicación y organización (63,6 %). Los resultados de empoderamiento indican que el 59,1 % de los docentes se consideran empoderados y el 40,9 % no, una media de 3,5 puntos y DS: 0,9. la dimensión de empoderamiento con más alto desempeño es la autoeficacia (90,9 % alto) y, con más bajo desempeño es la toma de decisiones. La prueba de hipótesis con Rho de Spearman a un nivel de significancia de 0,01, sig.= 0,000 < p valor 0,01 comprobó una relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el empoderamiento del profesorado de la institución educativa particular “el Shaddai” del distrito de Pocollay, ciudad de Tacna.

Palabras clave: percepción, liderazgo directivo, empoderamiento, docente.

ABSTRACT

The purpose of the investigation was to determine the relationship of the perception of the Directive Leadership with the Teacher Empowerment of the private school institution "El Shaddai" of the Pocollay district of the city of Tacna in the year 2021. It is a basic investigation, based on level of relational depth, we worked with a sample of 20 teachers. Data collection was performed using a directive leadership and empowerment questionnaire. As a result of the research, it was obtained that 45,46% of teachers perceive a low level of managerial leadership, with an average of 3,5 points and SD: 1,1. The dimension with the lowest performance is control (49,9) and with the highest performance is communication and organization (63,6%9. The empowerment results indicate that 59,1% of teachers consider themselves empowered and the 40,9% did not, an average of 3,5 points and SD: 0,9 The dimension of empowerment with the highest performance is self-efficacy (90,9% high) and with the lowest performance is decision-making. hypothesis test with Rh spearman at a significance level of 0,01, sig.= 0,000 < p value 0,01, a significant relationship was found between the perception of managerial leadership and the empowerment of the teachers of the private educational institution "el Shaddai" of the district from Pocollay, city of Tacna

Keywords: perception, managerial leadership, empowerment, teacher.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los profesores de las instituciones educativas del ámbito local se encuentran en una situación de incertidumbre, debido a los cambios sociales de su entorno. Las funciones innatas han sido trascendentalmente modificadas por funciones para las cuales no han sido preparados, por ejemplo, en temas de asesoría con respecto a orientaciones psicológicas, familiares, etc. Moreno (2019) señala que existe contundente evidencia desde años anteriores sobre la necesidad de retroalimentar las competencias del docente.

Se debe considerar la formación del docente para que puedan estar en condiciones de brindar un servicio educativo de calidad, empoderarse y reconducir las actividades educativas. Es importante que, el docente se empodere para permitirle reflexionar, ser más crítico con su función pedagógica, a fin de favorecer el aprendizaje de los alumnos. Con esta intención, en la presente investigación se desarrollan los primeros pasos para propiciar un análisis sobre el empoderamiento docente y su relación con el liderazgo directivo.

La investigación ha requerido que en su primera parte se realice la descripción del problema en la institución educativa el Shaddai, seguidamente se realizó una revisión bibliográfica sobre los antecedentes y se construyó un marco teórico. En tercer lugar, se estableció la metodología aplicada y en cuarto lugar se exponen los resultados. Por último, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

La educación es un factor trascendental en nuestro país, que durante muchos años se ha tratado de implementar para cumplir con los estándares internacionales, en la cual otros países se encuentran en estándares altos. Al ser el ámbito educativo responsabilidad del estado, es importante trabajar coordinadamente con instancias educativas privadas, al tener una visión empresarial y rentable, al ofrecer un servicio educativo competente y de calidad.

El servicio de calidad en el ámbito educativo involucra diversos factores. Desde una infraestructura adecuada, brindar material didáctico, interactivo y moderno, aplicar una metodología que impulse a la autonomía tanto en el docente como en el educando, capacidad de liderazgo en el equipo directivo, docentes empoderados, entre otros.

El término empoderamiento ha sido empleado durante los últimos años en diversas áreas del campo laboral. Este, ha tenido un impacto positivo en el ámbito educativo, donde el empoderamiento en conjunto con la motivación ha contribuido al desarrollo individual y colectivo de la comunidad educativa. Muchos directivos han implementado su liderazgo usando esta herramienta para potenciar su plana docente y, por ende, tendrá una repercusión positiva en sus alumnos.

La institución educativa particular El Shaddai es un colegio con pocos años de actividad, con un personal directivo y docente minuciosamente seleccionado para poder brindar un servicio de calidad a las familias usuarias. Su visión, no sólo era contar con un colegio que brinde servicios a nivel inicial, primario y secundario, el objetivo era brindar también educación superior con una propia universidad. Sin embargo, en estos últimos años, no se ha proyectado un avance considerable en comparación con los primeros años y su primera gestión. La actual gestión ha tratado de proyectar una mejora en la gerencia

y administración del colegio, pero no se ha evidenciado un crecimiento considerable, tanto en cantidad de alumnos, infraestructura, deserción docente, etc.

Uno de los factores más cruciales a considerar es el poco acompañamiento directivo hacia los docentes, los cuales deben ser provistos de distintas herramientas y habilidades, esto es lo que consideramos “empoderamiento”, el cual es esencial para afrontar los nuevos desafíos que involucra la educación en estos nuevos tiempos, considerando las nuevas coyunturas sociales y de salubridad.

El ser humano a lo largo del tiempo se ha organizado para construir grandes edificaciones, conquistar territorios y sobrevivir frente a situaciones apremiantes. En esa organización humana, siempre ha surgido alguien que los ha motivado e inspirado para lograr el objetivo establecido. Actualmente, ese personaje es denominado líder. En las instituciones educativas, el director representa la figura visible del liderazgo, requiriendo que ellos tengan la capacidad para otorgar a sus docentes autonomía, diligencia y habilidades que le ayuden a trabajar de una forma efectiva, capaces de aprender del error y lograr el desarrollo profesional. En este sentido, el liderazgo directivo está asociado al empoderamiento docente.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿En qué medida existe relación entre la percepción del liderazgo directivo y el empoderamiento docente de la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cómo se presenta el liderazgo directivo en la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna?

¿Cómo se presenta el empoderamiento docente en la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad, es preciso brindar una educación de calidad, considerando los estándares no solo nacionales sino también internacionales que miden la calidad educativa. Por tanto, es crucial considerar cada elemento que sume al cumplimiento de este objetivo, en ese sentido, los directivos deben estar prestos a aprender y aplicar estrategias que contribuyan a la competencia de la plana docente, causando una mayor productividad en su desempeño laboral y personal. Esta experiencia produce un efecto boomerang que repercutirá en toda la comunidad educativa y asegurará el logro del objetivo principal, brindar un servicio de calidad.

Desde el punto de vista teórico, la siguiente investigación brindará información relevante acerca de las estrategias que los directivos aplican para empoderar a los docentes de la institución educativa particular “El Shaddai” y sobre la percepción del liderazgo directivo, además se nos permitirá determinar si existe una relación de asociación entre las variables de estudio. El proyecto se fundamenta en la hipótesis de que el liderazgo directivo, es decir, sus condiciones de trabajo, actitudes, influencia, motivación y visión marcan un impacto en los docentes de la institución educativa particular “El Shaddai”. En efecto, demostrar que su liderazgo determina cuan empoderados estarán sus docentes.

Metodológicamente, al lograr los objetivos de estudio se aplicaron cuestionarios validados y su procesamiento mediante software estadísticos como SPSS 25, de esta manera, la investigación brinda la posibilidad de aportar instrumentos válidos y confiables para medir los estilos de liderazgo directivo y empoderamiento docente aplicados en dicha institución educativa, es decir, el instrumento fue diseñado por el investigador para la recolección y análisis de datos.

Desde el punto de vista práctico, esta investigación facilitará la información para que la promotoría y directivos de la institución educativa particular puedan tomar decisiones estratégicas en torno al liderazgo directivo aplicado. Uno de los aspectos más importantes es desarrollar el liderazgo directivo con el objetivo de contar con herramientas más eficaces para empoderar a la plana docente. Esto no sólo determinará una mejora en la plana docente, sino que traerá resultados positivos en toda la comunidad educativa.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Determinar el índice relacional entre la percepción del liderazgo directivo y el empoderamiento docente de la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna.

1.2.2 Objetivos específicos

- a. Identificar el nivel de liderazgo directivo en la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021
- b. Determinar el nivel de empoderamiento docente en la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1 Hipótesis general

Existe relación a nivel significativo entre la percepción del liderazgo directivo y el empoderamiento de los profesores de la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021

1.5.2 Hipótesis específica

- a.* La percepción del liderazgo directivo en la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna, es baja, con alto desempeño de la dimensión comunicación y organización y bajo desempeño la dimensión control.

- b.* El empoderamiento del docente en la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna, es bajo, con alto desempeño de la dimensión comunicación y organización y bajo desempeño la dimensión control.

1.6 Limitaciones de la investigación

Conforme a los resultados obtenidos, se asume como limitación la población de estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Thieme (2006), en su investigación acerca del liderazgo y la eficiencia en la educación chilena, analiza la educación y la sociedad chilena bajo parámetros internacionales acerca del trabajo que realizan las instituciones educativas primarias. Identificando diferentes estilos de liderazgo ejercido por los directores. Las técnicas usadas en esta investigación fueron el análisis envolvente de datos y el análisis factorial, con el empleo de resultados de exámenes internacionales. Con respecto al liderazgo directivo se determinó que los estilos activos conllevan a mejores niveles de satisfacción, esfuerzo extra y eficacia.

Reyes et al.,(2012) publicó el trabajo “Empoderamiento docente desde una visión socioepistemológica: estudio de los factores de cambio en las prácticas del profesor de matemáticas”. La metodología que aplicó para esta investigación fue el método de estudio de casos, el cual permite la ejecución de entrevistas semi-estructuradas, cuestionarios, observación, videograbaciones, intervenciones reflexivas, entre otras. Los resultados dan evidencia que empoderar al maestro desde el estudio socioepistémico permitirá que se mejore en su uso del saber. Se concluye que, es necesario que el docente atraviese el proceso de empoderamiento para mejorar en su práctica docente, considerando sus saberes en matemática y como resultado lograr un impacto en el aprendizaje de sus alumnos.

González (2001) publicó el artículo “Empoderamiento: nuevo concepto de liderazgo para el administrador educativo” la metodología que se usa para este artículo es una investigación simple. Los resultados evidencian que un administrado educativo necesita que el personal a su cargo asuma con diligencia su labor, fomentándose el compromiso interno. El cual está compuesto por valores como equidad, franqueza, solidaridad, honestidad y confianza, que son los pilares del empoderamiento. Se concluye

que, no se ha encontrado la forma para hacer que el empoderamiento docente sea aplicado en las instituciones educativas esto debido en parte a los administradores educativos.

De Mello (2015) publicó la investigación “La importancia del liderazgo sostenible como una estrategia de las organizaciones” de la Universidad Federal de Santa María, Brasil. En su investigación el autor concluye que el liderazgo sostenible va generando estrategias que se dirigen a la excelencia educativa. Se concluye que, un líder con perfil sostenible se proyectará con responsabilidad y diligencia a los procesos que concluirán en el éxito de una organización. Es clave contar con habilidades y estrategias para gerenciar a la empresa educativa.

Arana y Coronado (2017) publicaron la tesis “Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro”. La metodología involucra una investigación correlacional y el instrumento utilizado fue el cuestionario de liderazgo directivo, aplicado a la comunidad educativa docente y evaluaciones para medir el desempeño docente. Los resultados evidencian que existe una relación directa y significativa entre estas dos variables. Al final de la investigación, se concluye que los profesores presentan alto índice de desempeño docente.

Paz y Zamora (2014) realizaron una investigación con el liderazgo y la relación que este tiene con la satisfacción laboral docente en dos instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana. En esta investigación el investigador consideró a toda la población, 127 profesores. Los resultados revelaron un impacto positivo entre el estilo de liderazgo directivo en esta comunidad educativa y la satisfacción laboral. Se concluyó que, los docentes presentaron un promedio de satisfacción laboral en las instituciones educativas privadas.

Rincon (2004) llevó a cabo una investigación acerca de la “Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas”. Para la investigación se trabajó con una muestra estratificada tanto en docentes y alumnos de 9 colegios. Los resultados evidenciaron que hay un alto grado de correlación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente. Finalmente,

se concluye que en estas instituciones educativas del valle del Chumbao hay un bajo desempeño docente debido al tipo de liderazgo de los directores.

Santos (2014) desarrolló el estudio “La gestión educativa y su influencia en la imagen de las instituciones educativas públicas del distrito de Mala 2014”. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo – Lima. El autor concluyó que la gestión educativa determina el nivel de percepción de la imagen de una institución educativa. Por esta razón, se concluye que es esencial desarrollar una adecuada gestión y administración de la institución, cada proceso, decisión y estrategia asumida por el equipo directivo determinará el nivel de éxito en la comunidad educativa.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Definición de liderazgo

Existe un conglomerado de definiciones acerca de este término, y cada aportante ha coincidido que para aplicar el liderazgo se necesita mínimamente de un líder. En ese sentido, la investigación define al liderazgo como el conjunto de habilidades que ejecuta y/o posee determinada persona o personas para lograr un objetivo, a fin de beneficiar a una comunidad en particular. En estos últimos años, el liderazgo ha llegado a ser importante en diversos ámbitos, desde lo empresarial hasta lo educativo.

Madrigal (2009) manifiesta que para poder conceptualizar el termino liderazgo, se debe identificar no solo las aptitudes de una persona para liderar a un equipo humano, sino que este individuo debe poseer un conjunto de habilidades y destrezas, que le permitan motivar e influenciar a los demás.

El liderazgo, es la función o funciones que debe desarrollar una o más personas con habilidades no sólo teóricas sino prácticas como, por ejemplo, la capacidad de analizar y tomar las decisiones oportunas en beneficio suyo y su entorno. El líder influye en los demás positivamente, les ayuda a crecer y desarrollarse personal y profesionalmente.

Chiavenato (2009) define el liderazgo como “influencia”. Esta influencia es ejecutada a través de habilidades como la comunicación interpersonal, teniendo en cuenta que, al poseer esta habilidad el líder tendrá mayores probabilidades de guiar adecuadamente al grupo.

Por lo tanto, para poder lograr objetivos y metas a corto y largo plazo en una institución educativa, es imprescindible la presencia de un líder que se adapte al cambio, inflencie y empodere a su equipo docente, con el fin de lograr las metas trazadas por la institución. Esto no sólo cumplirá la misión de la institución, sino también el desarrollo profesional y personal en la plana docente.

2.2.2 Liderazgo del directivo

Para el cambio del sistema escolar, el rol del liderazgo debe configurarse a partir del método de liderazgo instruccional y, el líder incide, inspira entre otras acciones pedagógicas de la comunidad docente. Una posibilidad necesaria y adecuada es gestionar una escuela para que se organice y gestione sobre la base del aprendizaje, y así intente conectar el trabajo académico, el clima escolar y la participación familiar y comunitaria. (Marco del Buen Desempeño Directivo, p.14)

En ese sentido, la principal tarea del director se centra básicamente en la dirección de la institución, asumir el rol de líder se convierte en una tarea complicada que debe ser asumida obligatoriamente. Por tanto, todo directivo debe emplear sus conocimientos para organizar, emplear y/o desarrollar habilidades interpersonales, con el propósito lograr que su institución sea dinámica y eficaz. Al cumplir los resultados de los objetivos planteados se alcanzaría satisfacción de la comunidad y se brindará un servicio de calidad.

2.2.3 Dimensiones de la variable liderazgo directivo

El control: el control es la función que posibilita analizar la evidencia para ver si todo el proceso sucede conforme a lo planificado. También permite identificar las debilidades o errores, esto servirá para replantear estrategias con el propósito de superar las deficiencias

acercándonos a una mejora continua. Chiavenato (2006), menciona que, el control es comprobar que cada una de las etapas del proceso se hayan llevado a cabo, según lo acordado. Esto implica las instrucciones dadas y acuerdos establecidos, permitiendo identificar logros y debilidades con el fin de avanzar y mejorar.

Habilidad relacional: un líder efectivo se caracteriza por tener la capacidad de atraer e interactuar con los demás, tener esta habilidad es determinante para poder desarrollarse como líder. Su influencia se perpetuará a través de su habilidad de relacionarse con sus subordinados. Varik (2011) afirma que, para conectar bien con el equipo de trabajo se debe considerar determinados aspectos: estar en contacto con las personas, reconocer sus necesidades como individuos y grupo, promover un clima laboral saludable y ser receptivo a las opiniones de cada miembro. Un líder que considere estos aspectos será valorado por los demás.

Comunicación y organización: estas dos variantes son fundamentales para un buen líder. No es suficiente tener buenas ideas, sino saber organizarlas y comunicarlas, de tal manera que, los demás puedan comprenderlas a cabalidad. A través de la comunicación no sólo expresamos lo que pensamos, sino lo que podemos conocer y, lo que los demás sienten y piensan. Además de, identificar sus fortalezas con debilidades y organizar al grupo, de tal manera, que aseguremos su eficiencia en cada tarea asignada. El directivo propicia intencionalmente las situaciones para la expresión y recepción tanto de ideas como de sentimientos. Determina a quienes convocar para afrontar alguna situación compleja, conoce las expectativas y demandas de su plantel. El directivo tiene la capacidad organizativa de administrar y gestionar los recursos adecuadamente para lograr así los objetivos de su institución educativa.

2.2.4 Definición de empoderamiento

Rappaport (1984) “Considera que el empoderamiento involucra un proceso y conjunto de mecanismos a través de los cuales personas, comunidades y organizaciones obtienen un mayor control sobre sí mismos” (p. 16). Sobre este concepto, se asume que el empoderamiento es un conjunto de procesos por los cuales una o más personas son

equipadas con herramientas y atributos que les permite incrementar sus capacidades, y habilidades de manera significativa para mejorar en varios aspectos de su vida y así demostrar la efectividad de su potencial. Este incremento, está relacionado al crecimiento de la mente y del alma; además, está relacionado a nuestro valor como seres humanos competentes, nuestra autoestima y propia confianza.

Cornell Empowerment Group (1989) conceptualiza el empoderamiento como “un proceso intencional, continuo, centrado en el entorno local, por lo que resulta en el respeto mutuo, reflexión crítica, valoración del grupo, donde los individuos tienen acceso a recursos valorados equitativamente” (p.56). El empoderamiento como proceso permite aplicar valores con los demás, un ámbito compartido donde cada individuo se siente valorado, respetado y con propósito, no solo será efectivo al trabajar, sino que contagiara la misma energía a sus compañeros.

Quesada (2017) menciona que “el empoderamiento tiene un aspecto psicológico de la influencia y control, ya sea sobre sí mismo como individuo o para influenciar en un conglomerado de personas, manteniendo la tendencia de afectar la vida y el entorno que lo rodea” (p. 106). A través de este concepto, podemos determinar que la influencia está muy ligada a los procesos involucrados en empoderar y ser empoderados. En cada punto o etapa de nuestra vida, hemos sido influenciados para actuar, decidir y ser por otros, de la misma manera, este eslabón se repite en cualquier individuo; además, las de las personas quienes marcaron una influencia sobre otros.

Zimmerman (2000) y Rappaport (1988) mencionan que, el empoderamiento es un proceso que involucra las capacidades y fortalezas de uno o más individuos con la finalidad de contribuir con aportes hacia un cambio político y social. Podríamos concluir que, el empoderamiento tiene el propósito de fortalecer a la persona o personas con la finalidad de afrontar a diversas problemáticas, desarrollar su capacidad de decisión, tener actitud proactiva y estar dispuesto a enseñar y aprender, logrando así el bienestar común.

2.2.5 Empoderamiento en la escuela

El empoderamiento ha sido una estrategia utilizada en diversos ámbitos laborales y, la escuela no podía ser la excepción. Existen algunas opiniones entre los expertos que, aseguran que el empoderamiento debe ser propiciado por los directivos de la institución, sin embargo, otros afirman que esta debe ser mera responsabilidad del docente.

Considerando estos conceptos en la realidad marcan un efecto positivo en el personal docente de cualquier institución educativa.

Por tanto, el directivo como el docente deben permitir y desarrollar el empoderamiento en el personal. No obstante, existen situaciones donde los mismos directivos obstaculizan las acciones de un docente ya empoderado, a diferencia de otro tipo de directivos que, si propicien situaciones para empoderar a sus maestros y, aun así, los docentes no pongan interés y esfuerzo por desarrollar sus capacidades.

2.2.6 Dimensiones del empoderamiento docente

Toma de decisiones: Blasé (2000) asevera que “la plana docente debería participar en el planteamiento y toma de decisiones concerniente a su labor dentro de la institución educativa” (p. 87). Esta apertura permite que el docente analice y evalúe todos aquellos lineamientos aplicados en su institución educativa. Ayuda al personal a sentirse responsable de la dirección de la institución educativa.

Crecimiento profesional: Maeroff (citado por Wang, 2005) indica que “el directivo que se preocupa y trabaja en el desarrollo no solo profesional del docente, sino también el personal, obtendrá docentes con confianza en sus capacidades y seguros al momento de dirigir un grupo” (p. 23). Permite brindar la capacidad de tomar decisiones y plantear soluciones a problemas.

Estatus: cada docente debe ser valorado y respetado. Debe promoverse la mutua estima profesional y tener su lugar delante de toda la comunidad educativa.

Autoeficacia: se entiende como las formas y estrategias que el docente formula, adapta y crea para así cumplir sus responsabilidades como parte de la comunidad educativa. Desde asegurar que sus alumnos puedan aprender significativamente hasta plantear planes o programas que contribuyan al desarrollo de la institución.

Autonomía: la capacidad de implementar en su práctica pedagógica, documentos, investigaciones, instrumentos y otros, que aseguren su trabajo de manera efectiva. Ser autónomo permite al docente tener la capacidad de evaluar circunstancias y tomar las mejores decisiones.

Impacto: se refiere al efecto e influencia logrados por el docente en alumnos, padres de familia y directivos de la institución en la cual se desenvuelve.

2.3 CONCEPTOS CLAVES

Percepción: es el conjunto de pensamientos y opiniones que considera un individuo sobre algo o alguien, captados durante un proceso de corto o largo plazo. Permite brindar un juicio acerca de una situación o sobre un objeto.

Liderazgo: conjunto de habilidades que alguien posee y utiliza para motivar, influenciar y llevar a un grupo de personas a realizar y completar una tarea en particular, en busca del bien y beneficio colectivo.

Empoderamiento docente: cuando los directivos confieren poder y entrenamiento a sus docentes para incentivar su confianza y autoestima como profesionales e individuos.

Influencia: poder o efecto que tiene una persona para determinar la forma de pensar o actuar de otra.

Directivo educativo: es aquel quien ocupa un cargo en la jerarquía educativa de una institución en particular. Estos directivos educativos se caracterizan por administrar un área en particular y, en conjunto buscan el buen funcionamiento interno de la institución a la que pertenecen.

Equipo docente: conjunto de docentes reunidos con el fin de lograr objetivos en beneficio mutuo o de su comunidad educativa.

Comunicación: interacción verbal y no verbal entre dos o más individuos, en la cual se comparte un mensaje que debe ser recibido y entendido por el receptor.

Relaciones interpersonales: son interacciones de ida y vuelta entre las personas. Estas forman vínculos afectivos y determinan la satisfacción de necesidades que cada uno tiene como individuo.

Misión: objetivo establecido por los directivos de la institución educativa, la cual procuran lograr a través de medios y estrategias pertinentes. Se caracteriza por su razón de ser.

Comunidad educativa: conjunto de personas involucradas en el ámbito educativo. Está compuesta por los directivos, administrativos, docentes, psicólogos, personal de asistencia, alumnos y padres de familia.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 *Tipo*

El presente trabajo tiene corte básico, pretende conocer la percepción del liderazgo directivo y el empoderamiento docente de la institución educativa particular “El Shaddai”. De acuerdo con el manejo de datos, se trata de una investigación cuantitativa.

3.1.2 *Nivel*

Debido al desarrollo de esta investigación, podemos determinar que se realizó una investigación relacional con el propósito de encontrar una conexión entre la variable 1 y la variable 2.

3.1.3 *Diseño de investigación*

Considerando el tiempo en que se recogerán los datos y su manipulación, afirmamos que se desarrolló una investigación transversal no experimental. Según las etapas que se desarrollan en esta investigación, se determina ser una investigación relacional. “Tiene como propósito conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2006 p.105).

3.2 CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición	Tipo de variable
-----------	------------------------	-------------	--------------------	------------------

Variable 1: liderazgo directivo	Liderazgo es el conjunto de habilidades que ejecuta y/o posee cierta persona o personas para lograr un objetivo a fin de beneficiar a la comunidad educativa.	El control Habilidad Relacional Comunicación Organización	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Categórica, ordinal
Variable 2: empoderamiento docente	Empoderamiento docente está referido al conjunto de procesos por la cual los docentes son equipados con herramientas y atributos que les permite incrementar su autoconfianza, capacidades, y habilidades afectado su persona de manera positiva.	Toma de decisiones Crecimiento profesional Estatus Autoeficacia Autonomía Impacto	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Categórica, ordinal

3.3 Población y muestra

3.3.1 Unidades de análisis

Las unidades de estudio son los profesores de la institución educativa particular “El Shaddai”.

3.3.2 Población

En este trabajo está conformada por 22 profesores de la institución educativa particular “El Shaddai”.

3.3.3 Muestra

El total de la población.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Con el fin de recolectar información del liderazgo docente se aplicó un cuestionario de 29 ítems con respuestas múltiples. Este cuestionario para su administración en el contexto peruano fue validado por: Chircca y Reyes (2014), quien aplicó un cuestionario de juicio de expertos y el análisis de alfa de Cronbach para el caso de la fiabilidad, las puntuaciones del cuestionario alcanzaron un alfa total = 0,79 y las dimensiones obtuvieron puntuaciones entre 0,77 y 0,86.

Para el caso del empoderamiento docente se utilizó el instrumento School Participant Empowerment de (Short y Rinehar (1992). El instrumento fue validado por el autor con un nivel de confiabilidad de 0,94 puntos. Luego el instrumento fue revalidado para su aplicación en el contexto por Bonilla (2011) con una puntuación de 0,93.

3.5 ESTRATEGIA PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos tuvo las siguientes fases:

- Se identificó la muestra de investigación.
- La información fue recolectada por el investigador.
- Se recogió la información de la misma unidad de análisis. Luego de seleccionar la muestra de docentes a quienes se les aplicó los respectivos test.
- Luego se procedió a la aplicación de los instrumentos a la muestra de manera colectiva.

3.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y MÉTODOS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS

El tratamiento de los datos se realizó mediante el software estadístico SPSS 26, la información fue recogida de manera personal; además fue almacenada y procesada en esta base de datos.

Los datos se procedieron a organizar en tablas de frecuencias y se construyeron gráficos de barras.

Se realizaron análisis de frecuencias, medidas de tendencia central y dispersión. La interpretación de la información fue realizada mediante métodos inductivos y deductivos.

Con respecto a la prueba de hipótesis general se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Para las pruebas de hipótesis específicas se utilizó el análisis descriptivo.

3.7 INSTRUMENTOS, EQUIPOS, MATERIALES E INSUMOS

Siendo la investigación de naturaleza no experimental, no se necesitó de equipamiento especializado, solo computadora, software, lapiceros, papel, calculadora e impresora.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 RESULTADOS DE LAS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA

Tabla 1

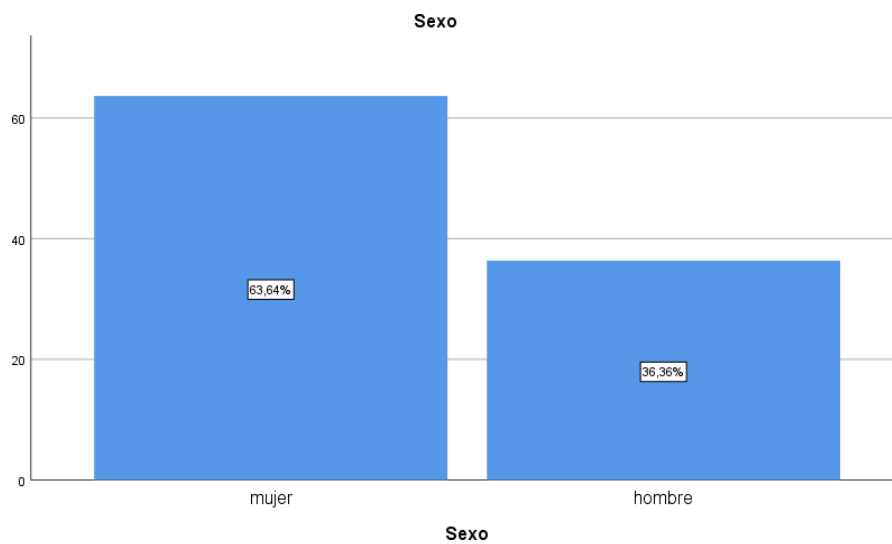
Composición según sexo de la muestra

		n	%
Sexo	Mujer	14	63,6
	Hombre	8	36,4
Total		22	100,0

Nota: Cuestionario sociodemográfico

Figura 1

Composición según sexo de la muestra



Nota: Cuestionario sociodemográfico

Interpretación

El 63,6 % de los encuestados de la institución son del sexo mujer y el 36,4 % de los encuestados son del sexo hombre.

Esto significa que, en esta institución educativa existe la presencia mayoritaria de varones a cargo de las diferentes asignaturas.

Tabla 2

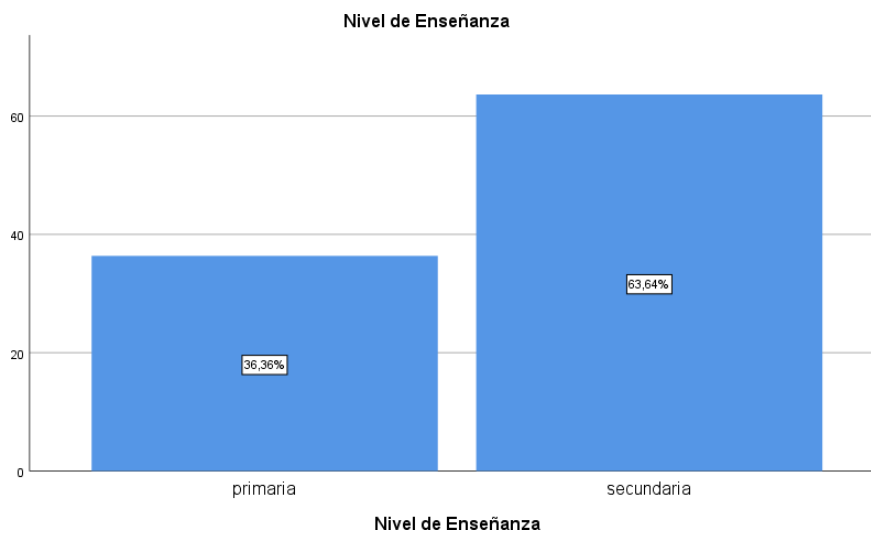
Niveles educativos en la institución

		n	%
Nivel	Primaria	8	36,4
Educativo	Secundaria	14	63,6
	Total	22	100,0

Nota: Cuestionario sociodemográfico

Figura 2

Niveles educativos en la institución



Nota: Cuestionario sociodemográfico

Interpretación

El 63,6 % de los encuestados enseña en el nivel de secundaria y el 36,4 % de los encuestados enseña en el nivel de primaria.

Se evidencia que, existe mayor población docente en el nivel secundaria, debido a la mayor demanda educativa en este nivel de educación.

Tabla 3

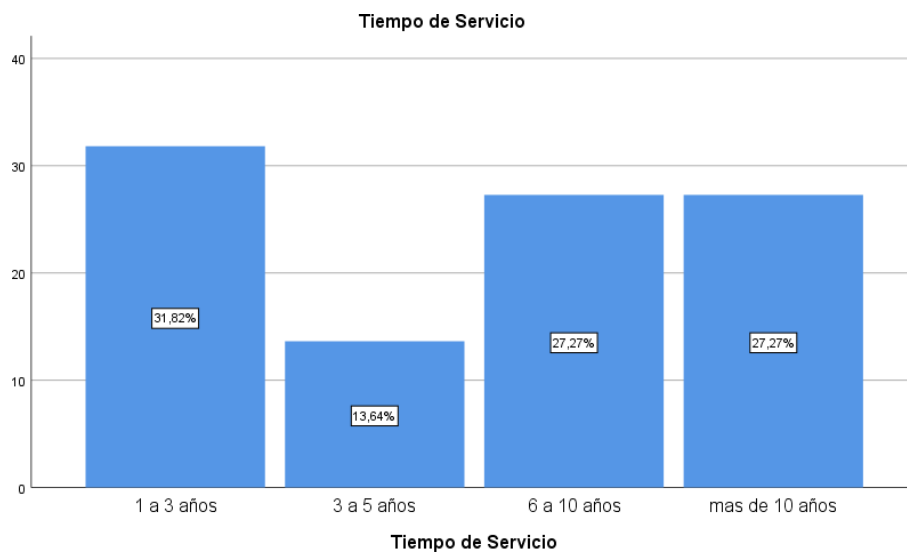
Tiempo de servicio de los docentes

	n	%
1 a 3 años	7	31,8
Tiempo de Servicio 3 a 5 años	3	13,6
6 a 10 años	6	27,3
más de 10 años	6	27,3
Total	22	100,0

Nota: Cuestionario sociodemográfico

Figura 3

Tiempo de servicio de los docentes



Nota: Cuestionario sociodemográfico

Interpretación

El 27,3 % de los encuestados tiene un tiempo de servicio de 6 a 10 años (a más) en la institución, el 31,8 % tiene un tiempo de servicio de 1 a 3 años y el 13,6 % tiene un tiempo de servicio de 3 a 5 años.

Como se puede observar, se trata de una población docente con pocos años de trayectoria en la institución, es decir, la mayoría de los profesores cuenta con 1 a 3 años y, entre 1 a 5 años existe una población del 45,4 %.

4.2 RESULTADOS DEL LIDERAZGO DIRECTIVO

Tabla 4

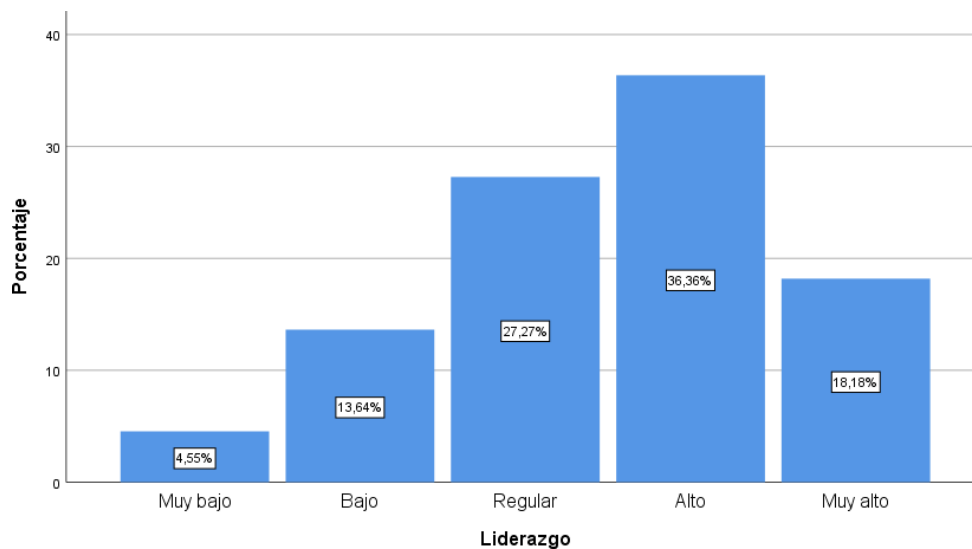
Percepción del liderazgo directivo en la I. E. el Shaddai

Nivel	n	%	Media	DS
Muy bajo	1	4,55		
Bajo	3	13,64	3,5	1,1
Regular	6	27,27		
Alto	8	36,36		
Muy alto	4	18,18		
Total	22	100,0		

Nota: Cuestionario de liderazgo

Figura 4

Percepción del liderazgo directivo en la I. E. el Shaddai



Nota: Cuestionario de liderazgo

Interpretación

La tabla 4 presenta resultados sobre la percepción del liderazgo directivo en la institución educativa “El Shaddai”. Los resultados evidencian que, el 4,55 % presenta un nivel muy bajo, el 13,64 % presenta un nivel bajo, el 27,27 % en el nivel regular, el 36,36 % nivel alto y el 18,18 % un nivel muy alto.

De la información anterior, se puede interpretar que la mayoría de los docentes califican como no satisfactoria el liderazgo del directivo. Teniendo en cuenta que, el nivel muy bajo, el nivel bajo y el nivel regular no son satisfactorios (45,46 %). Asimismo, la media se ubica en un nivel regular de liderazgo directivo, según los resultados.

Tabla 5

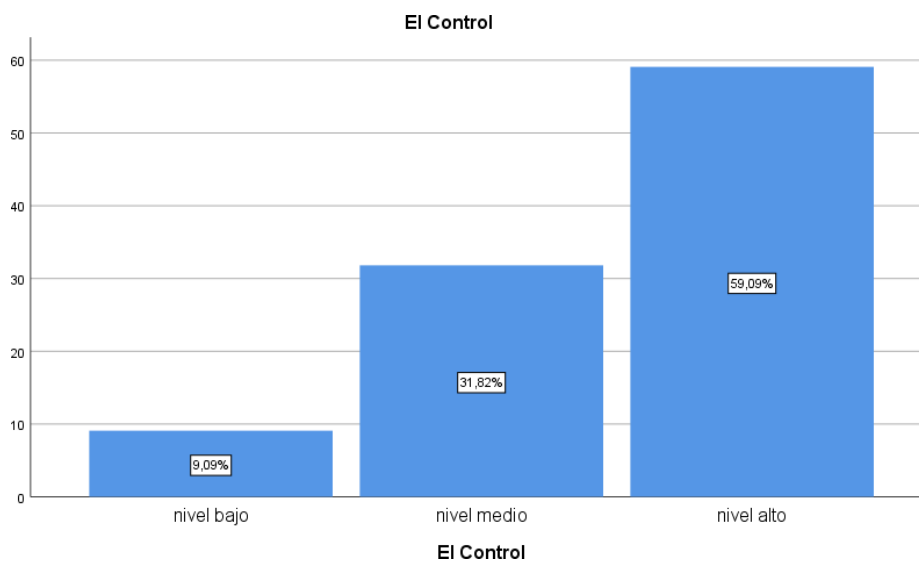
Dimensión control de liderazgo directivo

	n	%	
El Control	Nivel bajo	2	9,1
	Nivel medio	7	31,8
	Nivel alto	13	59,1
Total	22	100,0	

Nota: Cuestionario de liderazgo

Figura 5

Dimensión control de liderazgo directivo



Nota: Cuestionario de liderazgo

Interpretación

El 59,1 % de los encuestados pertenecen a un nivel alto respecto a la dimensión el control, el 31,8 % de los encuestados pertenecen a un nivel medio y el 9,1 % a un nivel bajo.

Como se puede evidenciar, los docentes perciben que los directivos poseen un alto nivel de control sobre los subordinados, en este sentido, siempre están pendientes que los procesos técnico pedagógicos se desarrollen conforme lo programado.

Tabla 6

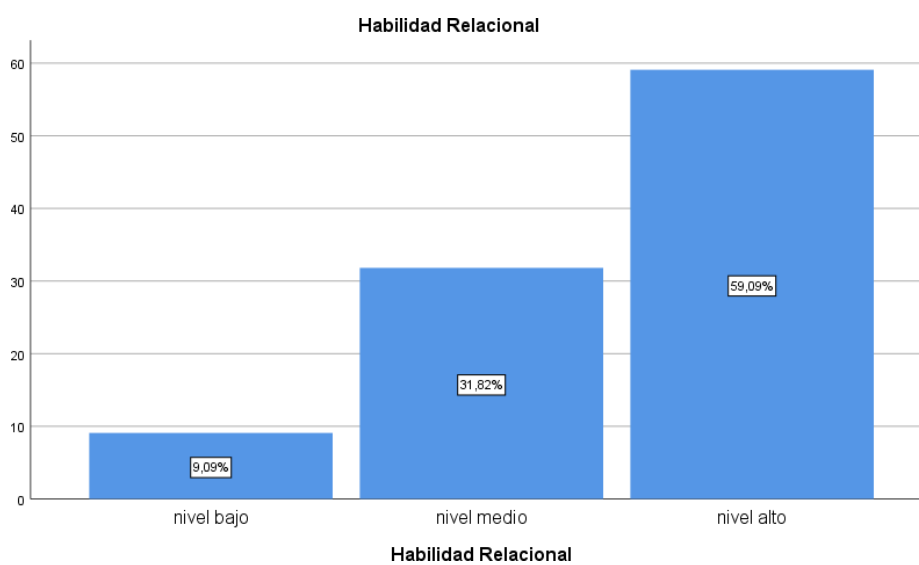
Dimensión de habilidad relacional del liderazgo directivo

		n	%
Habilidad Relacional	Nivel bajo	2	9,1
	Nivel medio	7	31,8
	Nivel alto	13	59,1
Total		22	100,0

Nota: Cuestionario de liderazgo

Figura 6

Dimensión de habilidad relacional del liderazgo directivo



Interpretación

El 59,1 % de los encuestados pertenecen a un nivel alto respecto a la dimensión habilidad relacional, el 31,8 % de los encuestados pertenecen a un nivel medio y el 9,1 % a un nivel bajo.

Se evidencia que, los docentes perciben que los directivos poseen alto nivel de habilidad relacional, es decir, que saben interactuar con los demás. Existe una alta conexión para el trabajo en equipo.

Tabla 7

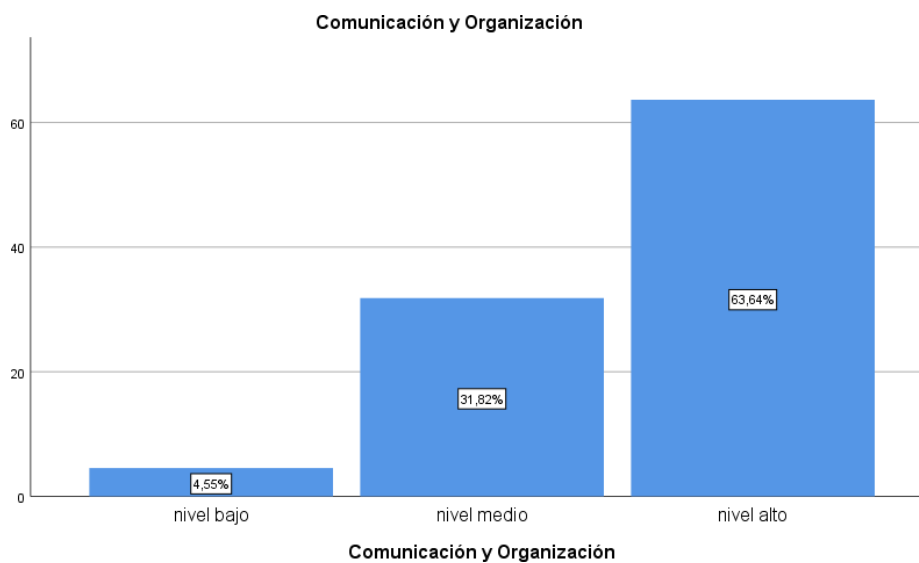
Dimensión comunicación y organización del liderazgo directivo

		n	%
Comunicación y Organización	Nivel bajo	1	4,5
	Nivel medio	7	31,8
	Nivel alto	14	63,6
Total		22	100,0

Nota: Cuestionario de liderazgo

Figura 7

Dimensión comunicación y organización del liderazgo directivo



Interpretación

El 63,6 % indicaron un nivel alto respecto a la dimensión comunicación y organización del líder, el 31,8 % presentan un nivel medio y el 4,5 % a un nivel bajo.

Conforme a los resultados, se observa que la mayoría de los docentes perciben que los directivos tienen alto nivel de comunicación y organización. Por tanto, existe una alta habilidad para identificar fortalezas y debilidades entre los subordinados.

4.3 RESULTADOS SOBRE EL EMPODERAMIENTO DE LOS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EL SHADDAI

Tabla 8

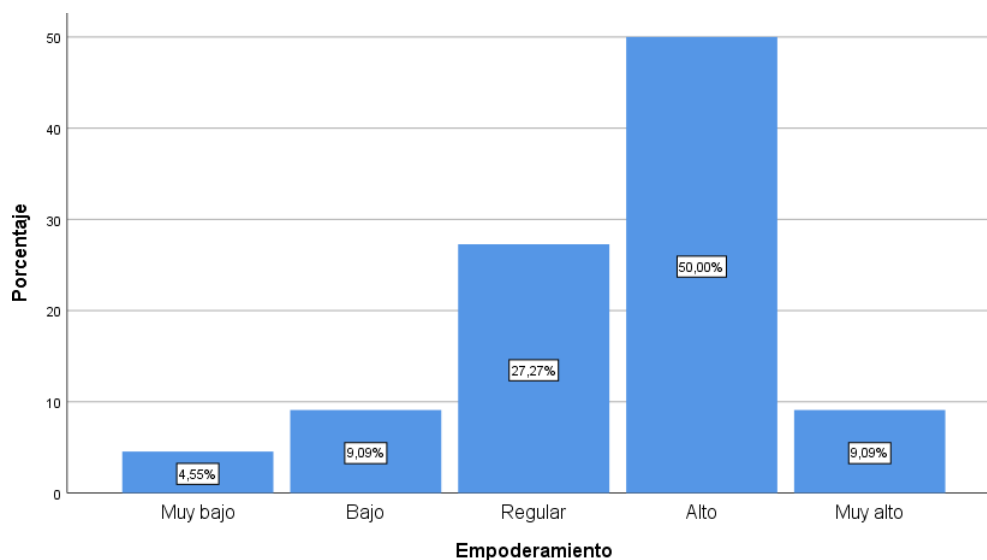
Nivel de empoderamiento del docente de la I.E. El Shaddai

Nivel	f	%	Media	DS
Muy bajo	1	4,5		
Bajo	2	9,1		
Medio	6	27,3	3,5	0,96
Alto	11	50,0		
Muy alto	2	9,1		
Total	22	100,0		

Nota: Cuestionario de empoderamiento

Figura 8

Nivel de empoderamiento del docente de la I.E. El Shaddai



Nota: Cuestionario de empoderamiento

Interpretación

La tabla 8 presenta información sobre el empoderamiento docente en la institución educativa El Shaddai. Donde el 4,5 % presenta un nivel muy bajo, el 9,1 % bajo, el 27,3 % regular, el 50 % alto y el 9,1 % muy alto.

De la información anterior, se evidencia que la mayoría de los docentes se consideran empoderados, sin embargo, un porcentaje alto de docentes no se consideran empoderados que entre muy bajo a regular suman un 40.9 %.

Tabla 9

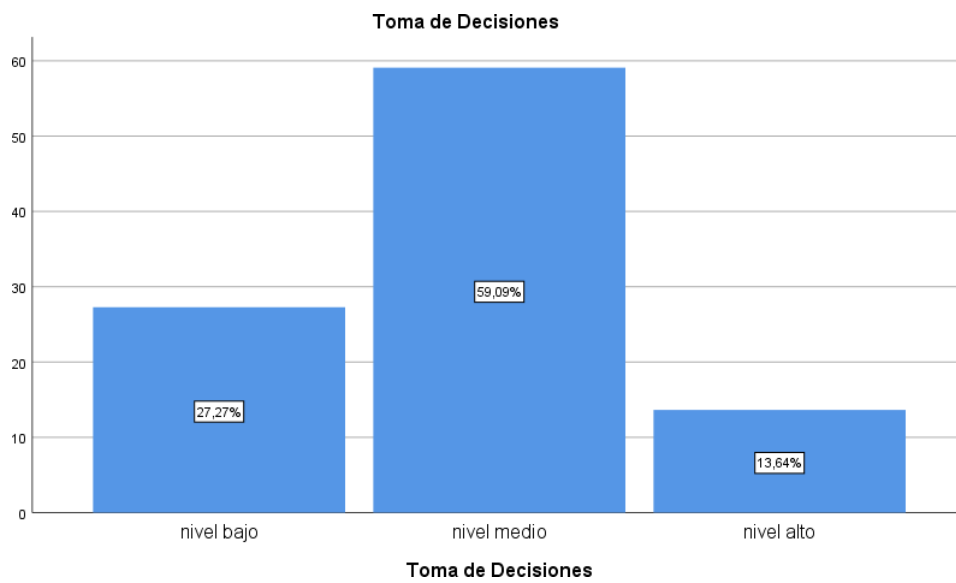
Dimensión toma de decisiones del empoderamiento docente

		n	%
Toma de decisiones	Nivel bajo	6	27,3
	Nivel medio	13	59,1
	Nivel alto	3	13,6
Total		22	100,0

Nota: Cuestionario de empoderamiento

Figura 9

Dimensión toma de decisiones del empoderamiento docente



Nota: Cuestionario de empoderamiento

Interpretación

El 59,1 % de los encuestados pertenecen a un nivel medio respecto a la dimensión toma de decisiones, el 27,3 % de los encuestados pertenecen a un nivel bajo y el 13,6 % a un nivel alto.

Se aprecia que existe un alto porcentaje en el nivel medio y sumado al nivel bajo se evidencia que el 86,4 % de los docentes no participa en la toma de decisiones de la institución, es decir, que las autoridades de la institución no consultan e imponen sus decisiones.

Tabla 10

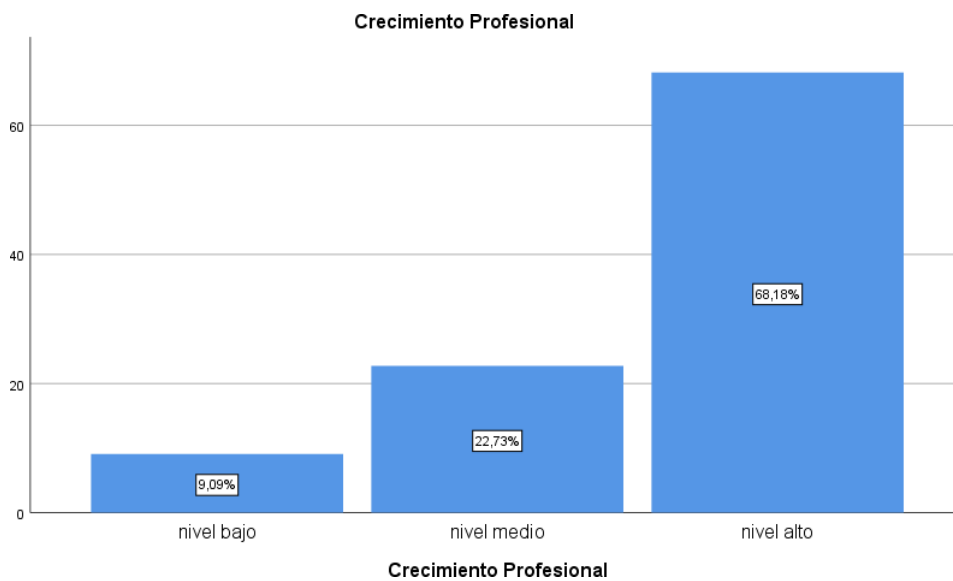
Dimensión crecimiento profesional del empoderamiento docente

		n	%
Crecimiento Profesional	Nivel bajo	2	9,1
	Nivel medio	5	22,7
	Nivel alto	15	68,2
Total		22	100,0

Nota: Cuestionario de empoderamiento

Figura 10

Dimensión toma de decisiones del empoderamiento docente



Nota: Cuestionario de empoderamiento

Interpretación

El 68,2 % de los encuestados pertenecen a un nivel alto respecto a la dimensión crecimiento profesional, el 22,7 % de los encuestados pertenecen a un nivel medio y el 9,1 % a un nivel bajo.

En esta dimensión se aprecia que los docentes conciben que la institución ha favorecido a su crecimiento profesional, es decir, que los directivos implementan acciones para que tengan mejores posibilidades de crecer profesionalmente.

Tabla 11

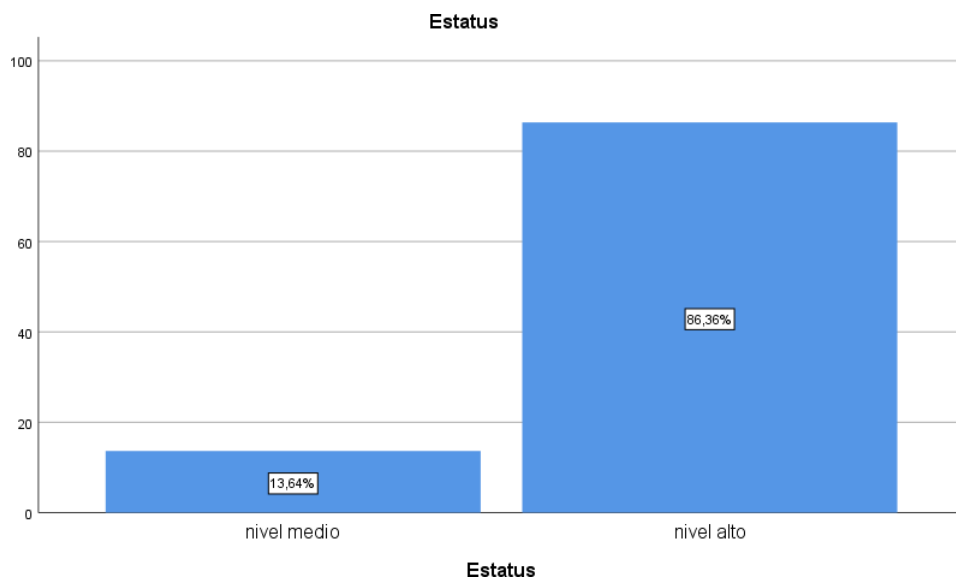
Dimensión estatus del empoderamiento docente

		f	%
Estatus	Nivel medio	3	13,6
	Nivel alto	19	86,4
Total		22	100,0

Nota: Cuestionario de empoderamiento

Figura 11

Dimensión estatus del empoderamiento docente



Interpretación

El 86,4 % de los encuestados pertenecen a un nivel alto respecto a la dimensión estatus y el 13,6 % de los encuestados pertenecen a un nivel medio.

De la información anterior, se concluye que un alto porcentaje de encuestados consideran que la institución ha permitido que sean reconocidos por la comunidad educativa, se sienten valorados y respetados.

Tabla 12

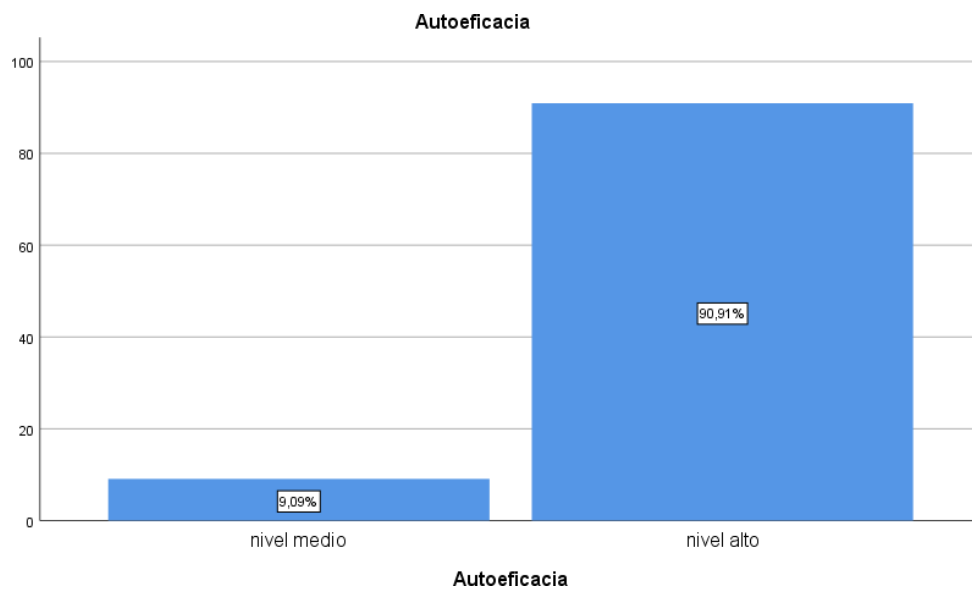
Dimensión autoeficacia del empoderamiento docente

		n	%
Autoeficacia	Nivel medio	2	9,1
	Nivel alto	20	90,9
Total		22	100,0

Nota: Cuestionario de empoderamiento

Figura 12

Dimensión autoeficacia del empoderamiento docente



Nota: Cuestionario de empoderamiento

Interpretación

El 90,9 % de los encuestados pertenecen a un nivel alto respecto a la dimensión autoeficacia y el 9,1 % de los encuestados pertenecen a un nivel medio.

Los docentes consideran que son altamente eficaces debido a que saben adaptar y crear estrategias de aprendizaje, de ese modo, cumplen adecuadamente con sus responsabilidades, asegurando que sus alumnos puedan aprender significativamente.

Tabla 13

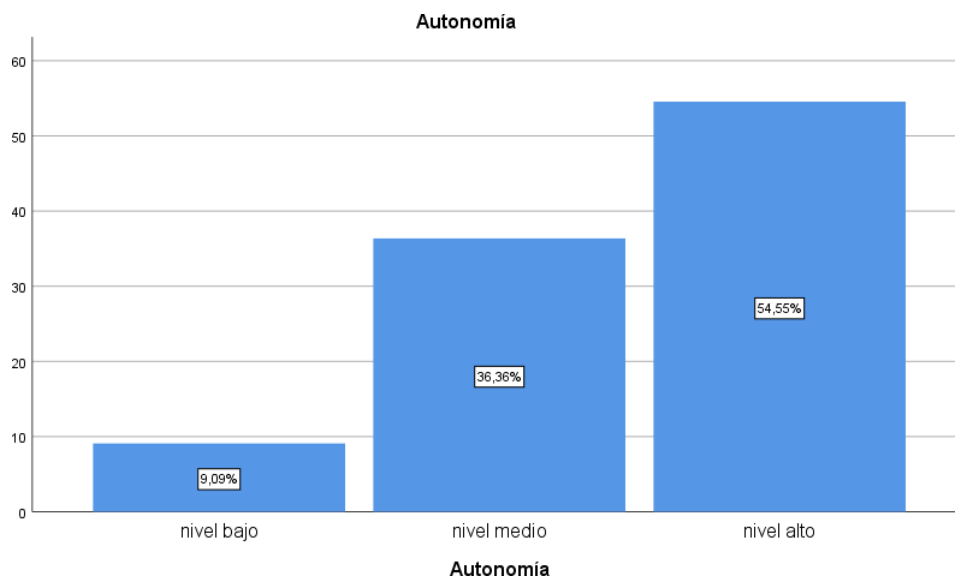
Dimensión autonomía del empoderamiento docente

	n	%
Nivel bajo	2	9,1
Autonomía Nivel medio	8	36,4
Nivel alto	12	54,5
Total	22	100,0

Nota: Cuestionario de empoderamiento

Figura 13

Dimensión autonomía del empoderamiento docente



Interpretación

El 54,5 % de los encuestados pertenecen a un nivel alto respecto a la dimensión autonomía, el 36,4 % de los encuestados pertenecen a un nivel medio y el 9,1 % a un nivel bajo.

Más del 50 % de los docentes consideran que gozan de autonomía para implementar acciones para su práctica pedagógica, tomar decisiones que aseguren una buena enseñanza y aprendizaje de los alumnos.

Tabla 14

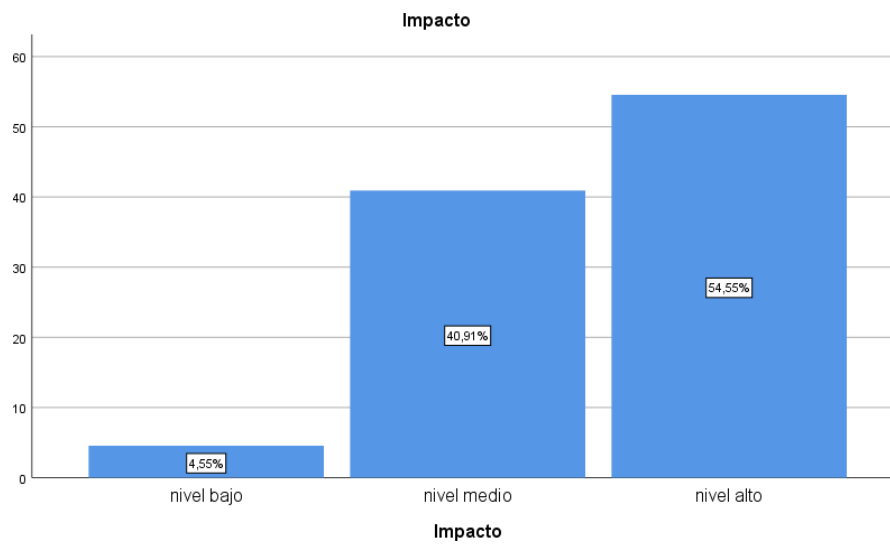
Dimensión impacto del empoderamiento docente

	n	%	
Impacto	Nivel bajo	1	4,5
	Nivel medio	9	40,9
	Nivel alto	12	54,5
Total	22	100,0	

Nota: Cuestionario de empoderamiento

Figura 14

Dimensión impacto del empoderamiento docente



Interpretación

El 54,5 % de los encuestados pertenecen a un nivel alto respecto a la dimensión impacto, el 40,9 % de los encuestados pertenecen a un nivel medio y el 4,5 % a un nivel bajo.

Existe un porcentaje mayoritario de docentes que consideran que tienen cierta influencia sobre sus alumnos, padres de familia y directivos. Esto significa que, son capaces de trascender más allá de la institución educativa.

4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.4.1 Comprobación de hipótesis general

a. Hipótesis estadísticas

Ho: No existe relación a nivel significativo entre la percepción de liderazgo directivo y el empoderamiento de los profesores de la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna.

Ha: Si existe relación a nivel significativo entre la percepción de liderazgo directivo y el empoderamiento de los profesores de la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna.

b. Nivel de significancia : 5%

c. Estadístico : Rho de Spearman

			Liderazgo docente	Empoderamiento docente
Rho de Spearman	Liderazgo docente	Coeficiente de correlación	1,000	0,695**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	22	22
	Empoderamiento docente	Coeficiente de correlación	0,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	22	22

** . La correlación es a nivel 0,01 (bilateral).

e. Decisión e interpretación

Con un nivel de significancia de 0,01, sig.= 0,000 < p valor 0,01, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (Ha). En este sentido, podemos afirmar que existe relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el empoderamiento de los profesores del colegio particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021. Asimismo, la relación tiene una fuerza de asociación de $r= 69,5 \%$.

4.4.1 Comprobación de hipótesis específicas

Hipótesis “a”

“La percepción del liderazgo directivo en la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna, es baja, con alto desempeño de la dimensión comunicación y organización y bajo desempeño la dimensión control”

Los resultados de la tabla 4 permiten comprobar que, el 45,46 % de los docentes perciben un nivel bajo de liderazgo directivo (entre muy bajo y regular); además, se observa una media de 3,5 puntos y DS: 1,1. Lo cual indica que en la mayoría de los docentes de la institución educativa particular “El Shaddai” existe una percepción baja de liderazgo directivo. También, se puede verificar entre la tabla 5 y tabla 7 que, la dimensión con más bajo desempeño es el control (49,9) y con más alto desempeño es la comunicación y organización (63,6 %). Por tanto, queda comprobada la hipótesis (a) de la presente investigación.

Hipótesis “b”

“El empoderamiento del docente en la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna, es bajo, con alto desempeño de la dimensión comunicación y organización y bajo desempeño la dimensión control”

La tabla 8 expone resultados donde se observa que, el 59,1 % de los docentes se consideran empoderados y el 40,9 % no. Los resultados de la media son 3,5 puntos y DS: 0,9. Como se evidencia, los resultados de frecuencias ofrecen un alto porcentaje de

docentes que no se consideran empoderados, esto también se puede corroborar con los resultados descriptivos, donde la media se encuentra en el nivel medio de empoderamiento. Los resultados de la tabla 9 a la 14 permiten concluir que, la dimensión de empoderamiento con más alto desempeño es la autoeficacia (90,9 % alto) y con más bajo desempeño es la toma de decisiones (86,4 %, bajo + medio). Por lo tanto, queda comprobada la hipótesis (b) de la investigación.

DISCUSIÓN

Según los resultados obtenidos, se ha determinado que el liderazgo directivo tiene influencia sobre el empoderamiento docente de la institución educativa particular El Shaddai del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021. El estadístico de comprobación, coeficiente de correlación de Spearman es 0,986. Los resultados tienen similitud con la investigación realizada por Laura et al., (2017) las cuales concluyen que el liderazgo directivo tiene relación con el empoderamiento de los docentes y, que estos presentan altos niveles de desempeño debido a la buena gestión realizada por el directivo dentro de la institución educativa. Por tal motivo, para poder avanzar en el desarrollo global de una institución educativa, el desempeño de los directivos es crucial; a mayor eficiencia, mayor será la respuesta eficaz de la plana docente, el empleador que considera invertir en sus colaboradores logrará una satisfacción colateral.

Por otro lado, la información obtenida de las dimensiones del liderazgo directivo, como la comunicación y la organización, causan un impacto en el desempeño docente. Debido a que, ambos trabajos concluyen que la comunicación y organización realizada por los directivos de una institución educativa aportará en el empoderamiento de la plana docente, ya que la organización demuestra orden y planificación, mientras que la comunicación horizontal y vertical no solo ofrece sino también recibe un feedback que beneficia a todo el personal de la institución.

Según los resultados obtenidos por Huancapaza (2016), se demuestra que el liderazgo directivo tiene un impacto sobre el desempeño de los docentes en las diferentes tareas realizadas durante su jornada de trabajo. De esta manera, se demuestra que según

la calidad de la gestión se evidenciará en el desempeño de cada docente de la institución educativa. En ese sentido, cada docente es conocedor de su propia rama, sin embargo, es importante el seguimiento del directivo para promover sus habilidades, lo cual asegura un trabajo eficaz y en constante desarrollo, considerando aquellos puntos débiles como una oportunidad de mejora y utilizar sus fortalezas para afianzar a otros que forman parte de la plana docente.

Malaspina (2017) sugiere que, para desarrollar una gestión de calidad en el ámbito educativo es necesario identificar las fortalezas y debilidades que presentan los docentes en la tarea educativa, con el propósito de motivarlos e implementar sus capacidades a través del asesoramiento, y así brindar un servicio de calidad al alumnado. Según los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, en la I.E.P. “El Shaddai”, los docentes demuestran un alto índice de autoeficacia, esto ratifica que las decisiones están siendo evaluadas por ellos mismos en primera instancia. No obstante, es imprescindible sugerir el acompañamiento y guía del directivo, ya que la evaluación de la eficacia en el personal permitirá una valoración desde otras perspectivas.

Por tanto, el estatus y crecimiento profesional son factores que deben ser promovidos dentro de las instituciones en favor de la plana docente, factor que toma importancia en el empoderamiento del personal. Demostrándose relación entre una variable y la otra, lo cual coincide con la presente investigación realizada en la I.E.P “El Shaddai”.

CONCLUSIONES

- 1.- La investigación comprobó a un nivel de alfa de 0,01, que existe una relación significativa con una fuerza de asociación del 69,5 %, entre la percepción del liderazgo directivo y el empoderamiento docente de la institución educativa particular “El Shaddai” del distrito de Pocollay de la ciudad de Tacna en el año 2021.

- 2.- Se comprobó que el 45,46 % de los docentes perciben un nivel bajo de liderazgo directivo con una media de 3,5 puntos y DS: 1,1. Siendo la dimensión control con el más bajo desempeño (49,9) y la comunicación y organización (63,6 %) con más alto desempeño.

- 3.- Se comprobó que el 40,9 % de los docentes no se consideran empoderados, con una media dan 3,5 puntos y DS: 0,9. Donde la dimensión de empoderamiento con más alto desempeño es la autoeficacia (90,9 %) y con más bajo desempeño es la toma de decisiones (86,4 %).

RECOMENDACIONES

- 1.- Desarrollar eventos educativos a nivel de la institución, con el fin de difundir y reforzar las estrategias de liderazgo directivo en los docentes y directivos. Ofrecer herramientas de manejo de grupos humanos y desarrollo institucional.
2. Implementación de un proyecto de innovación dirigido a los docentes con bajo empoderamiento con el propósito de mejorar su autoconcepto y encaminarlos al uso adecuado de estrategias para afrontar los retos educativos.
3. Desarrollar investigaciones para identificar las causas de mayor impacto en el problema del empoderamiento docente. Esto permitirá proponer el desarrollo de nuevas estrategias de intervención.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arana, L. y Coronado, J. (2017) *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro*. [tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat] Repositorio UMCH. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/108>
- Cangalaya, J. A. (2020) *Las prácticas del liderazgo directivo y su relación con el compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de Lima*. [tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat]. Repositorio UMCH. https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/3244/100.Cangalaya%20Sevillano_Tesis_Maestria_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chaparro, J. (2017) *Liderazgo directivo y Clima Institucional en la I.E “Fe y Alegría N° 25” San Juan de Lurigancho – 2016*. [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://docplayer.es/92335884-Liderazgo-directivo-y-clima-institucional-en-la-i-e-fe-y-alegria-n-25-san-juan-de-lurigancho.html>
- Chirca, G. y Reyes, M. (2014) *Relación del liderazgo del director y la gestión institucional en los centros de educación básica alternativa de la unidad de gestión educativa local 07 San Borja – 2014*. [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/4771/Chircca_HG-Reyes_HMY.pdf?sequence=1
- Fernández, J. (2021) *La importancia de empoderar a los alumnos*. Consultado el 20 de abril de 2021. <https://escueladeexperiencias.com/la-importancia-empoderar-los-alumnos/>

- Galván, F. (2017) *Empoderamiento una estrategia de Liderazgo*. Consultado el 15 de abril de 2021. <https://www.ebc.mx/educacioncorporativa/articulos/empoderamiento-una-estrategia-de-liderazgo.php>
- Quesada, A. (2017) *Empoderamiento del alumnado en su aprendizaje*. Consultado el 16 de abril de 2021. <https://redsocal.reduca.net/empoderamiento-del-alumnado-en-su-aprendizaje>
- Rowlands, J. (1997), *Questioning Empowerment*. Consultado el 15 de abril de 2021. <https://es.wikipedia.org/wiki/Empoderamiento>
- Significados.com. (2019, abril). *Empoderamiento*. Consultado el 15 de mayo de 2021, 08:41 am. <https://www.significados.com/empoderamiento/>
- Silva, Carmen, & Martínez, María Loreto. (2004). *Empoderamiento: Proceso, Nivel y Contexto*. Consultado el 20 de abril de 2021. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22282004000200003>
- Wikipedia, La enciclopedia libre. (2021, 26 de febrero). *Empoderamiento*. Consultado el 20 de abril de 2021. <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Empoderamiento&oldid=133560114>.

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO PARA EMPODERAMIENTO						
<p>Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ella y elija la respuesta que mejor convenga. Por favor solo dé una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco. Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración. Totalmente de acuerdo 1 De acuerdo 2 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3 En desacuerdo 4 Totalmente en desacuerdo 5</p>						
Nº	Toma de decisiones	1	2	3	4	5
1	Estoy preparado para asumir la responsabilidad de monitorear trabajos de mi especialidad.					
2	Participo en la toma de decisiones sobre los programas educativos implementados en la institución.					
3	Participo en la toma de decisiones sobre los aspectos financieros de la institución.					
4	Tengo la oportunidad de ayudar al desarrollo profesional mis compañeros de trabajo (enseñar).					
5	Tomo parte en decisiones sobre la selección de personal en mi institución.					
6	Tengo la oportunidad de participar en la elaboración de mi horario.					
7	Tengo la oportunidad de participar en la toma de decisiones de la vida cotidiana escolar.					
Desarrollo profesional						
8	Trabajo en un lugar que prioriza la profesionalidad.					
9	Me tratan como un profesional					
10	Tengo la oportunidad de crecer profesionalmente.					
11	Se me ha dado la oportunidad de continuar aprendiendo para mi desarrollo profesional.					
12	Mi sugerencia sobre la resolución de problemas en la institución es necesaria para el director, docentes y el personal.					
Estatus						

13	Me siento respetado en mi condición de trabajador.					
14	Soy respetado por mis colegas en la institución.					
15	Cuento con el apoyo de colegas para desarrollar mis competencias laborales.					
16	Tengo un sólido conocimiento basado en mi experiencia.					
17	Creo que soy bueno en lo que hago.					
18	Creo que me he ganado el respeto					
	Confianza					
19	Puedo ayudar desde mi labor a las estudiantes a ser independientes en el proceso de aprendizaje.					
20	Puedo contribuir con las estudiantes en la mejora de sus aprendizajes.					
21	Estoy involucrado en programas de mejora del aprendizaje que realiza la institución.					
22	Veo a las estudiantes aprender.					
23	Creo que tengo la oportunidad de crecer trabajando diariamente con las estudiantes.					
24	Percibo que estoy marcando la diferencia en mi labor.					
	Autonomía					
25	Tengo plena autoridad para desarrollar mi labor.					
26	Puedo laborar de acuerdo con mi campo y experiencia.					
27	Tengo libertad para desarrollar materiales que ayuden en mi labor.					
28	Tengo la oportunidad de hacer innovaciones.					
	Impacto					
29	Tengo la capacidad de cumplir con los asuntos laborales que me son asignados en la institución.					
30	Tengo la capacidad de fomentar el desarrollo del personal de la institución desde mi experiencia.					

31	Tengo influencia para mejorar la calidad del aprendizaje					
32	Con frecuencia participo en el desarrollo del programa de mejora de la calidad de la educación en la institución.					
33	Percibo que tengo la oportunidad de influir en los demás.					

ANEXO 2

ESCALA SOBRE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

DATOS INFORMATIVOS:

Escala Magisterial: _____

Fecha: ___ / ___ / 2014

Sexo: H () M ()

Situación laboral: Nombrado () Contratado ()

Tiempo de servicio: 1-5 años () 6-10 años () 11-20 años () 21-30 años ()

INSTRUCCIONES:

Estimado docente, a continuación le presentamos una serie de enunciados, léalos detenidamente y responda de manera sincera y veraz marcando con una X en el casillero que crea conveniente según la siguiente escala.

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	LIDERAZGO	ESCALA				
	ENUNCIADOS	1	2	3	4	5
CONTROL		1	2	3	4	5
1	El Director estimula y motiva a su personal permanentemente por su desempeño.					
2	En su institución educativa las normas se aplican a todo el personal por igual.					
3	El Director realiza supervisiones y a su vez asesora la labor del personal de la institución.					
4	El Director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.					
5	Las acciones disciplinarias en su institución tienen por finalidad corregir o cambiar un comportamiento.					
6	El Director resuelve los problemas que se presentan en la institución tomando en cuenta la opinión de su personal.					
7	El Director demuestra buena disposición para solucionar cualquier situación que se presente en la institución.					
8	El Director se preocupa sobre el estado de los ambientes y enseres de la institución.					

HABILIDAD RELACIONAL		1	2	3	4	5
9	El Director participa en los eventos institucionales en forma activa.					
10	El Director asume el papel de un amigo más que de un jefe.					
11	El Director promueve el buen trato en su institución.					
12	El Director trata de la misma manera a todo el personal de la institución.					
13	El Director es abierto a las críticas sobre su desempeño por parte de la comunidad educativa.					
14	En su institución se percibe un clima adecuado para su desempeño laboral.					
15	El Director muestra buenas relaciones interpersonales con todo su personal.					
16	El Director integra a todos los docentes y evita preferencias.					
COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN		1	2	3	4	5
17	La comunicación del Director es abierta con todos los miembros de la comunidad educativa.					
18	Los procesos decisorios y administrativos a cargo del Director se resuelven tomando como base información estadística.					
19	El tipo de comunicación con su Director es horizontal.					
20	El manejo de los espacios de trabajo es adecuado.					
21	El Director tiene capacidad de convocatoria.					
22	El Director se muestra como una persona servicial y comunicativa.					
23	El Director sabe escuchar sugerencias.					
24	El Director permite el trabajo en equipo.					
25	El Director respeta los acuerdos de las reuniones escritas en acta.					
26	El Director delega tareas y funciones oportunamente a los docentes.					
27	El Director cumple con sus funciones como gestor de la institución.					
28	El Director se preocupa por cultivar la amistad entre todos.					
29	El Director organiza convenientemente al personal según sus capacidades y aptitudes.					