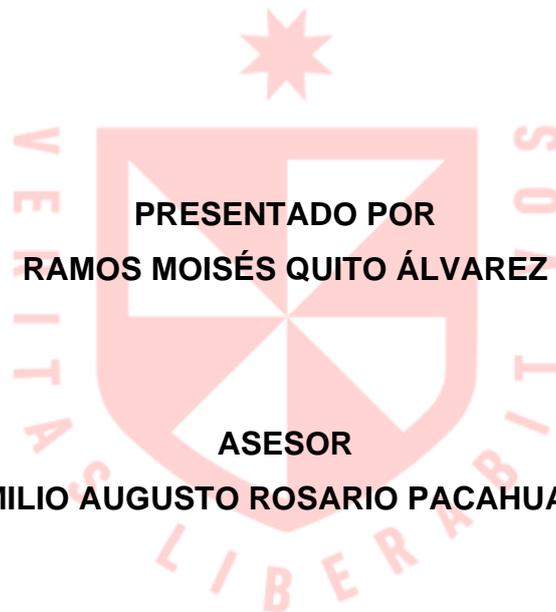




**INSTITUTO PARA LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN EN LA MEJORA
DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA I.E. JOSÉ MARÍA
ARGUEDAS CAJAMARCA, 2022**



**PRESENTADO POR
RAMOS MOISÉS QUITO ÁLVAREZ**

**ASESOR
EMILIO AUGUSTO ROSARIO PACAHUALA**

**TESIS
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN POLÍTICAS Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**LIMA – PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**INSTITUTO PARA LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN
SECCIÓN DE POSGRADO**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO
DOCENTE DE LA I.E. JOSÉ MARÍA ARGUEDAS CAJAMARCA, 2022**

**TESIS PARA OPTAR
EL GRADO DE MAESTRO EN EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN POLÍTICAS Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

PRESENTADO POR:

RAMOS MOISÉS QUITO ÁLVAREZ

ASESOR:

Dr. EMILIO AUGUSTO ROSARIO PACAHUALA

LIMA, PERÚ

2023

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO
DOCENTE DE LA I.E. JOSÉ MARÍA ARGUEDAS CAJAMARCA, 2022**

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR

Dr. Emilio Augusto Rosario Pacahuala

PRESIDENTE DEL JURADO

Dr. Ángel Salvatierra Melgar

MIEMBROS DEL JURADO

Dr. César Herminio Capillo Chávez

Mg. Wendy Lorena Urbina Manrique

DEDICATORIA.

Dedico este trabajo con gran amor a toda mi familia, mi esposa y mis cuatro hijos, por el apoyo incondicional, por siempre impulsarme a ser mejor y lograr con éxito mi carrera, a mi madre, por ser ella mi principal motivo, bendición me protege y me lleva por el camino del bien.

AGRADECIMIENTO.

A mi familia por motivarme a seguir superándome profesionalmente, a la USMP que me brindó la oportunidad de seguir creciendo profesionalmente y poder cumplir mis objetivos, a mis docentes y asesores por orientarme en la culminación de la maestría y mi tesis.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	4
1.1. Antecedentes de la Investigación.....	4
1.2. Bases Teóricas	11
1.2.2. Desempeño Docente.....	25
1.3. Definición de Términos Básicos.....	34
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	35
2.1. Formulación de Hipótesis Principal y Derivadas.....	35
2.2. Variables y Definición Operacional.....	35
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	38
3.1. Diseño Metodológico.....	38
3.2. Diseño Muestral	39
3.3. Técnicas de Recolección de Datos	39
3.4. Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información.....	39
3.5. Aspectos Éticos.....	40
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	41
4.1. Comprobación de la hipótesis de la investigación	41
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	48
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES.....	55
FUENTES DE INFORMACION.....	56
ANEXOS.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de las variables</i>	37
Tabla 2 Prueba de Normalidad – Shapiro Wilk	41
Tabla 3 Estadísticos descriptivos del liderazgo directivo y desempeño docente	42
Tabla 4 Estadísticos descriptivos del liderazgo directivo y dimensión cultural.....	43
Tabla 5 <i>Estadísticos descriptivos del liderazgo directivo y dimensión política</i>	43
Tabla 6 Estadísticos descriptivos del liderazgo directivo y dimensión política.....	44
Tabla 7 Prueba de rho de Spearman entre liderazgo directivo y desempeño docente.....	44
Tabla 8 Prueba de Spearman entre liderazgo directivo y dimensión cultural.	45
Tabla 9 Prueba de rho de Spearman entre liderazgo directivo y la dimensión política.....	46
Tabla 10 Prueba de rho de Spearman entre liderazgo directivo y la dimensión pedagógica.	46

RESUMEN

El presente estudio titulado “LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA I.E. JOSÉ MARÍA ARGUEDAS CAJAMARCA, 2022” tuvo como objetivo general determinar la relación del liderazgo directivo en la mejora del desempeño docente de la I.E. José María Arguedas ubicado en Cajamarca, 2022.

El estudio correspondió a un nivel correlacional, sustentado en un enfoque cuantitativo y condicionado por un Diseño no experimental en su variante correlacional y corte transversal, siendo la muestra de 28 docentes que se desempeñaron en el I.E. José María Arguedas.

Se concluyó que el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas se relaciona significativamente con el desempeño docente al determinarse un coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.595$ ($p < 0.05$). Asimismo, se comprobó la relación estadística entre el liderazgo directivo y la dimensión cultural y política del desempeño docente al evidenciarse un $\rho = 0.408$, ($p < 0.05$) y $\rho = 0.374$, ($p < 0.05$) respectivamente; pero no se estableció una relación con la dimensión pedagógica.

Palabras clave: Liderazgo directivo, desempeño docente, dimensión cultural, competencia, dimensión pedagógica, aprendizaje.

ABSTRACT

The present study entitled " DIRECTIVE LEADERSHIP AND ITS RELATIONSHIP IN IMPROVING THE TEACHING PERFORMANCE OF THE I.E. JOSÉ MARÍA ARGUEDAS CAJAMARCA, 2022" had as general objective to determine the relationship of the managerial leadership in the improvement of the teaching performance of the I.E. José María Arguedas in Cajamarca, 2022

The study corresponded to a correlational level, based on a quantitative approach and conditioned by non-experimental Design in its correlational variant and cross-section, with the sample of 28 teachers who work at the I.E. Jose Maria Arguedas

It was concluded that the managerial leadership in the I.E. José María Arguedas is significantly related to teaching performance when determining a Spearman correlation coefficient $\rho = 0.595$ ($p < 0.05$). Likewise, the statistical relationship between managerial leadership and the cultural and political dimension of teaching performance was verified by showing a $\rho = 0.408$, ($p < 0.05$) and $\rho = 0.374$, ($p < 0.05$) respectively; but a relationship with the pedagogical dimension was not established.

Keywords: Directive leadership, teaching performance, cultural dimension, competence, pedagogical dimension, learning.

NOMBRE DEL TRABAJO

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN
EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO DOCE
NTE DE LA I.E. JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

AUTOR

RAMOS MOISÉS QUITO ÁLVAREZ

RECUENTO DE PALABRAS

18541 Words

RECUENTO DE CARACTERES

104146 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

89 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

8.3MB

FECHA DE ENTREGA

Feb 6, 2024 8:26 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Feb 6, 2024 8:28 PM GMT-5

● 18% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Base de datos de trabajos entregados
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material bibliográfico
- Material citado
- Fuentes excluidas manualmente



DECLARACIÓN JURADA

Yo, RAMOS MOISES QUITO ALVAREZ, estudiante del instituto para la Calidad de la Educación USMP(Virtual) de la Universidad de San Martín de Porres DECLARO BAJO JURAMENTO que todos los datos e información que acompañan a la Tesis o Trabajo de Investigación titulado **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA I.E. JOSÉ MARÍA ARGUEDAS (CAJAMARCA, 2022)”** :

1. Son de mi autoría
2. El presente Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido plagiado ni total,ni parcialmente.
3. El Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido publicado ni presentado anteriormente.
4. Los resultados de la investigación son verídicos. No han sido falsificados, duplicados, copiados, ni adulterados.

De identificarse alguna de las irregularidades señaladas en la presente declaración jurada; asumo las consecuencias y las sanciones a que dieran lugar, sometiéndome a las autoridades pertinentes.

Lima , 05 de mayo de 2023.

Firma del Estudiante

DNI: 26696126

INTRODUCCIÓN

La dirección educativa desempeña un papel fundamental en la mejora del rendimiento docente; no obstante, a nivel nacional, persisten deficiencias que, debido a la constante falta de inversión por parte del gobierno, parecen no tener perspectivas de mejora a corto plazo.

Así, se observaba que no existía un buen liderazgo directivo, ya que los directores no cumplían con sus labores pedagógicas ni alcanzaban los objetivos propuestos en el currículo nacional. En su lugar, dedicaban su tiempo a generar documentación no leída por las instancias superiores o a contratar personal para ejecutar actividades de mantenimiento preventivo o correctivo al interior del colegio.

En este estudio, subrayamos la importancia del director como figura clave en la institución educativa. El éxito en la consecución de los objetivos institucionales depende en gran medida de su capacidad para concebir, guiar y liderar a la comunidad educativa hacia metas alineadas con los principios de la institución. Además, destacamos que el desempeño docente se ve influenciado en cierta medida por las actividades y funciones impuestas por el currículo nacional.

La región y provincia en cuestión no fueron ajenas a esta problemática, ya que, al encontrarse en zonas de frontera, las capacitaciones no llegaron a los docentes de las áreas remotas. En los casos en que se llevaron a cabo, estas capacitaciones se realizaron de manera centralizada. En el ámbito local, el problema persistió. Por esta razón, fue fundamental elegir el tipo de liderazgo adecuado, ya que de ello dependió que cada trabajador de la institución educativa desarrollara al máximo sus habilidades y capacidades, logrando así ser eficientes en su labor docente.

El personal docente del I.E. José María Arguedas enfrenta actualmente deficiencias y dudas en su desempeño, generadas por los constantes cambios implementados por el

Ministerio de Educación en el currículo nacional y los diversos programas en ejecución, así como en el rol de los directivos. En última instancia, se busca establecer un escenario que mejore las condiciones de la profesión docente, haciéndola más atractiva y ofreciendo una opción de elección para el futuro. Este enfoque tiene como objetivo que la docencia se convierta en un referente significativo en comparación con otras disciplinas, y viendo la importancia que ha cobrado el rol del director en la gestión y dirección de las entidades educativas y cómo esta repercute en el desempeño del docente, analizamos **¿De qué manera se relaciona el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022?** cuyo **objetivo General** es determinar la relación del liderazgo directivo y el desempeño docente.

La justificación de esta investigación radicó en su contribución al ámbito profesional al proporcionar conocimientos sobre las fundamentaciones teóricas de las variables, específicamente el liderazgo directivo y el desempeño docente. Desde el punto de vista metodológico, su aporte principal consistió en desarrollar un instrumento de recopilación de información confiable para estimar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

La importancia de la investigación se evidenció en la necesidad actual de líderes educativos que impulsen cambios de actitud y compromisos entre los involucrados en la formación de estudiantes. Además, esta investigación buscó mejorar la conexión entre los directivos y el trabajo pedagógico de los docentes, fortaleciendo así sus competencias y capacidades. La intención fue proporcionar herramientas que inspiren entusiasmo y profesionalismo, evitando que los docentes se sientan desatendidos por sus superiores.

En última instancia, la investigación propuso una capacitación continua en programación, planificación curricular, instrumentos de evaluación y formas de mejorar el desempeño docente. Aunque se llevó a cabo en la Institución Educativa José María Arguedas con un número limitado de participantes, la viabilidad del proyecto se respalda con los recursos necesarios para su planificación y ejecución. Sin embargo, se reconoce que existen

limitaciones, como la falta de investigación en otras instituciones educativas y la reticencia de algunos docentes a participar activamente en proyectos de investigación.

En el primer capítulo desarrollamos el marco teórico, donde mencionamos los antecedentes nacionales e internacionales, así como bases teóricas basadas en fuentes bibliográficas diversas. Asimismo, desarrollamos definiciones de términos.

En el segundo capítulo tratamos de la hipótesis general que queremos verificar, si Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022, así como las variables que intervienen.

En el tercer capítulo, desarrollamos el tipo de diseño metodológico, que es un enfoque cuantitativo correspondiente al Diseño no experimental en su variante correlacional. Asimismo, se detalla la muestra, las técnicas de recolección de datos y las técnicas de procesamiento de la información, las cuales permitirán verificar la hipótesis planteada.

En el cuarto capítulo, se llevó a cabo un análisis descriptivo de los resultados obtenidos. Posteriormente, se realizaron las pruebas de las hipótesis planteadas mediante las Pruebas de Normalidad – Shapiro Wilk.

En el quinto capítulo, se discutieron los resultados obtenidos, llevando a cabo una comparación con los antecedentes de la investigación mencionados. Posteriormente, se realizaron las conclusiones de la investigación y se formularon las recomendaciones que se consideraron importantes de redactar.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la Investigación.

Antecedentes Nacionales

En su tesis de Maestría titulada "*Liderazgo directivo y desempeño del docente en la Institución Pública José Abelardo Quiñones Gonzales, Ayacucho, 2017*", Vega (2018) se propuso determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en dicha institución. El enfoque metodológico reveló que el estudio se enmarcó en un diseño descriptivo-correlacional de tipo transaccional. La población incluyó a 50 docentes, constituyendo la muestra los mismos elementos de la población. A estos se les aplicó un cuestionario para evaluar el liderazgo directivo y el desempeño docente.

De los resultados descriptivos, se desprende que el 42% de los docentes consultados consideraron que el liderazgo directivo presentaba una condición regular. Simultáneamente, expresaron que el desempeño docente se encontraba en un nivel en proceso. En sus conclusiones, el autor destaca que el liderazgo directivo guarda una relación significativa con el desempeño de los docentes en la Institución Pública José Abelardo Quiñones Gonzales. Esto se respalda con un coeficiente de correlación Tau C de Kendall de 0.505, con un nivel de significancia ($p < 0.05$). Además, se verificó una relación estadística entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la mencionada institución.

Mamani (2019) presentó una Tesis de Maestría denominada "*Liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel primario de la institución educativa Primaria N° 72516 del distrito de Huatasani - Huancané – Puno – 2019*", cuyo propósito radicó en determinar la relación lineal entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel primario de la institución educativa Primaria N° 72516 del distrito de Huatasani - Huancané – Puno – 2019. Para ello se contó con un estudio de tipo descriptivo-básico, con un nivel correlacional y enfoque cuantitativo, con una población integrada por 30 docentes pertenecientes a la institución, en tanto que la muestra se conformó por los mismos elementos de la población. De esta forma, se empleó un cuestionario para estimar los aspectos asociados al liderazgo

directivo y para el desempeño docente se recurrió a la ficha de evaluación. De los hallazgos se determinó la ausencia de relación estadística entre el liderazgo directivo y el desempeño docente al obtenerse un coeficiente de correlación de Pearson de $r = 0.098$ ($p > 0.05$). Asimismo, se comprobó que el estilo de liderazgo directivo predominante en la institución es el orientado al estilo benevolente, al tiempo que el desempeño docente se ubicó en un 90% en el nivel logrado con el intervalo de 33- 41 puntos acumulados. El autor concluyó que no existe asociación estadística entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la entidad.

Huancapaza (2019) desarrolló una Tesis de Maestría titulada "*Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas de nivel secundario, en el distrito Gregorio Albarracín Lanchipa – Tacna, 2015*". La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación estadística entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas de nivel secundario en el mencionado distrito. El estudio se enmarcó en un enfoque básico, respaldado por un diseño de investigación no experimental y explicativo. La población objeto de estudio fueron los docentes de cinco instituciones educativas públicas de nivel secundario, y la muestra se limitó a 91 de estos docentes, a quienes se les consultó sobre aspectos relacionados con el liderazgo directivo y el desempeño docente mediante un cuestionario tipo Likert de cinco opciones. Los resultados revelaron que el 39.6% de los consultados señaló que el director fomenta una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, mientras que el 38.5% indicó que promueve el progreso de la enseñanza en la institución. En relación al desempeño docente, el 49.5% percibió que los profesores muestran preocupación por mejorar su desempeño profesional, y el 47.3% destacó que fomentan la práctica de aprendizaje significativo y la realización de expresiones culturales y artísticas. Como conclusión, el autor sostuvo que el liderazgo directivo incide significativamente en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas de nivel secundario en el distrito Gregorio Albarracín Lanchipa – Tacna. Este hallazgo se respaldó mediante la aplicación de un modelo de regresión simple, obteniendo un valor ($\beta = 0.414$).

En su Tesis de Maestría "*Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en Tiempos de Pandemia en las Instituciones Educativas de Pucallpa, 2020*", Cucho (2020) se propuso describir la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente durante la crisis sanitaria provocada por la pandemia en dichas instituciones. Para ello, llevó a cabo una investigación descriptiva-correlacional de naturaleza transversal y enfoque cuantitativo. La población objeto de estudio abarcó a todos los directivos y docentes de las instituciones educativas de Pucallpa, y la muestra se conformó por 102 participantes a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Likert para evaluar las variables de liderazgo directivo y desempeño docente. Los hallazgos revelaron que el 43.1% de los encuestados calificaron el liderazgo directivo en un nivel alto, mientras que el 56.9% consideró que el desempeño docente se situó en un rango bueno. A partir de estos resultados, el autor concluye que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de Pucallpa durante el año 2020. Este vínculo se respalda con un coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.723$ ($p < 0.05$), lo que indica que incluso en circunstancias difíciles como las generadas por la pandemia del Covid-19, las instituciones educativas lograron mantener un nivel de productividad aceptable.

Por último, Anaya (2021) en una investigación denominada "*Liderazgo distribuido y desempeño docente en la institución educativa 60054 José Silfo Alvan del Castillo, Iquitos-2020*", el cual tuvo la intención de demostrar la relación significativa entre el liderazgo distribuido y el desempeño docente en la institución educativa 60054 José Silfo Alvan del Castillo, Iquitos-2020. El estudio correspondió a un tipo descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental de nivel transeccional, con una población conformada por los 28 docentes que se desempeñan en la institución educativa y una muestra representada por los mismos elementos de la población, es decir, de tipo censal. La técnica empleada para la recolección de los datos estuvo a cargo de la encuesta, mediante la elaboración de un cuestionario que permitió estimar los aspectos asociados al liderazgo distribuido y el desempeño docente. Los resultados descriptivos evidenciaron que el 86% de los docentes encuestados indicaron que los directivos generalmente apoyan sus actividades, mientras que

el 71% consideraron que los directivos usualmente cumplen su papel de coordinador y fomentan el trabajo colaborativo en la institución. De igual forma, el 79% de los consultados expresaron que siempre toman decisiones pedagógicas en base a las teorías estudiadas sobre el aprendizaje, El autor concluye que el liderazgo distribuido se asocia estadísticamente con el desempeño docente en la Institución Educativa 60054 José Silfo Alvan del Castillo al evidenciarse que el valor $X^2_{\text{tabla}} = 13.3 < X^2_{\text{critico}} = 2.272$.

Antecedentes Internacionales.

Liu & Hallinger (2018) en el artículo titulado "*Principal Instructional Leadership, Teacher Self-Efficacy, and Teacher Professional Learning in China: Testing a Mediated-Effects Model*", cuya finalidad radicó en analizar los efectos del modelo de liderazgo de los directores en el conocimiento adquirido de los maestros de las escuelas en Qingdao en China. La metodología se sustentó en un diseño no experimental para lo cual se recurrió al análisis factorial confirmatorio, donde se empleó los modelos de ecuaciones estructurales y bootstrapping para analizar la información recabada de los 3,414 maestros y 186 directores que se desempeñaban en 186 escuelas secundarias en Qingdao. De los resultados se determinó la asociación estadística entre el liderazgo instruccional y la autoeficacia docente ($\beta = 0.400, p < 0.001$); así como con el aprendizaje profesional docente ($\beta = 0.419, p < 0.001$). De igual manera, mediante el análisis bootstrapping se reveló que el 70.1% del efecto del liderazgo instructivo del director sobre el aprendizaje profesional de los maestros resultó ser de forma directa y el 29,9% fue indirecta, esto a través de la autoeficacia del docente. Las conclusiones determinaron que los directores que logran ser líderes educativos poseen un nivel elevado de conocimientos vinculados con aspectos inherentes a la enseñanza y el aprendizaje.

Gökhan & Kuzey (2019) en un artículo científico denominado "*Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan*", mencionan que el presente trabajo fue diseñado con el fin de determinar el impacto del liderazgo de los

directivos sustentado en sus modalidades transaccional y transformacional impactan en la satisfacción y en el desempeño laboral de los docentes y empleados de los institutos privados de Pakistán. La metodología utilizada se basó en un estudio correlacional, de diseño no experimental y un enfoque cuantitativo, para lo cual se requirió de un Cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ) y para las variables satisfacción y desempeño se emplearon dos cuestionarios independientes, que en esta oportunidad se aplicaron a una muestra conformada por 189 empleados que trabajaban en cuatro importantes institutos educativos de Pakistán. De los resultados se evidencia que la gestión por excepción como elemento perteneciente al liderazgo transaccional de los directivos se relaciona estadísticamente con el desempeño de los trabajadores y empleados de los institutos privados de Pakistán al registrarse un coeficiente de correlación de Pearson $r = 0.472$ ($p < 0.05$), mientras que la influencia idealizada y la motivación inspiradora de los directivos como factores pertenecientes al liderazgo transformacional se relacionan estadísticamente con el desempeño de los docentes al obtenerse un coeficiente de correlación de Pearson $r = 0.421$ ($p < 0.05$), $r = 0.201$ ($p < 0.05$). Los autores concluyeron que el liderazgo de los directivos presenta una relación estadística con el desempeño de los docentes y empleados de las instituciones educativas privadas de Pakistán.

Naidoo (2019) en su investigación científica llamada "*Perceptions of teachers and school management teams of the leadership roles of public school principals*", cuya finalidad estuvo en analizar la incidencia de la adopción de un programa de formación en liderazgo por parte de directores en el desempeño de los docentes que prestan sus servicios en distintas escuelas de Suráfrica. El estudio obedeció a un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de nivel correlacional, donde la muestra resultó ser de 600 encuestados que prestaban sus servicios en 120 escuelas seleccionadas donde los graduados del programa de liderazgo ACESLM se desempeñaban como directores. Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario para estimar las percepciones de los consultados acerca de las prácticas de liderazgo de los directores de escuela que pudieron finalizar la calificación

ACESLM. Los resultados determinaron que el 64.7% de los consultados estuvo de acuerdo en que los directores de las escuelas emplearon diversas estrategias de liderazgo para aprovechar la potencialidad del personal docente a su cargo. De igual manera, se comprobó que el liderazgo directivo en las escuelas primarias presentaron un puntaje promedio que resultó ser estadísticamente significativamente más alto que los evidenciados en las escuelas secundarias al obtenerse un $\bar{X}_{\text{primaria}} = 3.93$ en comparación del $\bar{X}_{\text{secundaria}} = 3.64$. Las conclusiones determinaron que al momento de que los directores cursaron el programa de ACESLM, adquirieron conocimientos, habilidades y destrezas en el área del liderazgo y la administración de las escuelas de Suráfrica.

Abu Nasra & Arar (2020) en su artículo científico denominado "*Leadership style and teacher performance: mediating role of occupational perception*", cuyo objetivo estuvo enfocado en analizar el desarrollo de un modelo de los estilos de liderazgo directo y su impacto en el desempeño de los docentes en Israel. El estudio presentó un enfoque cuantitativo sustentado en un diseño no experimental y nivel correlacional, enmarcado en una muestra de 630 docentes de institutos educativos israelíes, a los que se les aplicó dos cuestionarios para estimar las variables liderazgo directivo y desempeño docente. Los resultados evidenciaron una asociación estadística entre el liderazgo transformacional y el desempeño en el rol del docente al obtenerse un coeficiente de Pearson $r = 0.47$ ($p < 0.001$), y a su vez se comprobó la relación significativa entre el liderazgo transeccional y el desempeño en el rol del docente al registrarse un $r = 0.37$ ($p < 0.001$). Las conclusiones determinaron que la capacitación permanente de los directores de institutos educativos en los aspectos vinculados al liderazgo, podría favorecer al comportamiento de estos como futuros líderes proporcionando ciertos conocimientos y capacidades en el diseño de reformas de alto riesgo. Por otro lado, se comprobó que por medio del liderazgo transformacional los directores de las escuelas pueden inculcar sentimientos y actitudes positivas a los maestros con respecto a su vocación, y en buena medida permitirá considerar a la docencia como una

ocupación que otorga un sentido de autoestima y prestigio profesional para los docentes en general.

Even & BenDavid-Hadar (2021) en un artículo científico bajo el nombre de "*Teachers' perceptions of their school principal's leadership style and improvement in their students' performance in specialized schools for students with conduct disorders*", que tuvo la finalidad de analizar la relación entre el estilo de liderazgo del director de la escuela, en función a la percepción de los docentes de la escuela, y la mejora en el rendimiento de los estudiantes con necesidades educativas especiales en las instituciones educativas especializadas de Israel. En el abordaje metodológico se tuvo a una investigación caracterizada por un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional, con una población constituida por docentes que se desempeñan en distintas instituciones educativas especiales de Israel y una muestra delimitada por 92 docentes que prestaban sus servicios en dichas entidades. Los hallazgos revelaron que la adopción de un estilo de liderazgo transformacional por parte de los directores de estos centros educativos inciden en el desempeño de los estudiantes, visto la aplicación de un modelo de regresión lineal y registrarse un ($\beta=4.106$). De igual forma, se comprobó que la percepción de los docentes sobre el liderazgo del director de las escuela resultó ser estadísticamente significativo para explicar los cambios en el desempeño de los estudiantes ($\beta=4.106$). Las conclusiones determinaron la incidencia significativa que tuvo el nivel de conocimiento de los docentes en el rendimiento de los estudiantes al obtenerse un $\beta=3.372$, con lo que se constató que el estilo de liderazgo transformacional de los directores está significativamente asociado con los resultados del aprendizaje.

1.2. Bases Teóricas

1.2.1. Liderazgo Directivo

Concepto de Líder

En una aproximación al concepto de líder, se puede definir como un individuo que posee la capacidad innata de persuadir y cambiar la forma de pensar de las personas, independientemente de su posición económica, profesión, cargo, funciones o lugar de origen. Según algunos psicólogos, una característica notable del líder es su tendencia a ejercer predominio sobre los demás miembros del grupo de manera habitual y permanente. Esto resulta de sus cualidades de personalidad y habilidades específicas que se manifiestan en un contexto dado (Fernández, 2015).

Para Ander (2017), el concepto de líder es aquella persona que tiene aptitudes personales y que de ella nace la capacidad de persuadir o dirigir, y esta habilidad puede proceder de cierta posición social que ocupe o de los cargos u ocupaciones que haya podido desempeñar, porque un directivo no necesariamente tiene atributos innatos de ejercer algún tipo de liderazgo.

Según Collao (2017), el líder se define como el conductor, guía, jefe o dirigente. Es aquel que dirige la empresa y actúa como su articulador principal. Proporciona de manera comprensible las estrategias y vías para alcanzar los objetivos, creando una visión de futuro hacia la cual se aspira llegar.

Por otro lado, García (2015) afirma que el líder es el consejero, orientador, jefe o dirigente de la organización. Se sitúa al frente de la empresa y presenta de manera urgente el camino hacia el logro de los objetivos, aspirando a una visión futura que busca alcanzar mediante acciones no restrictivas.

Características de un Líder

Guibovich (2016), señala las siguientes cualidades innatas que debe tener el líder que dirige una organización.

Capacidad de comunicarse. La información es en dos sentidos. Debe decir visiblemente sus ideas y sus conocimientos, y conseguir que su gente las escuche y las entienda. Asimismo, debe saber "escuchar" y pensar lo que el grupo al que dirige le expresa.

Inteligencia emocional. Destreza para manipular las emociones propias y de los demás, de segregar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. Los aspectos sentimentales impulsan a las personas, es así, que al no contar con la suficiente inteligencia emocional difícilmente se puede llegar a ejercer un liderazgo adecuado.

Habilidad de implementar metas y objetivos. A efecto de poder administrar un grupo, se debe tener un plan preestablecido que permita orientar las acciones. Al no disponerse de un propósito claro, cualquier acción que se realice será inútil. Los objetivos deben ajustarse a las capacidades del grupo, por lo que; resulta improductivo instituir objetivos que no se pueden efectuar.

Capacidad de planeación. Al haber determinado las metas, es ineludible hacer un procedimiento para alcanzar la misma. El plan en cuestión debe delimitar las tareas a llevar a cabo, el instante para realizarlas, las personas apoderadas de ellas, los requerimientos exigidos, etc. El líder tiene la obligación de conocer sus potencialidades y las rinde al máximo. Por supuesto, que igualmente sabe de sus deficiencias y busca corregir.

Según Guibovich (2016), el líder se caracteriza por su constante búsqueda de crecimiento y su compromiso con el desarrollo de las personas a su alrededor. Su enfoque no se limita a mantenerse en su posición actual o realizar las mismas actividades de siempre; al contrario, está siempre orientado hacia el progreso. Para alcanzar ese crecimiento, el líder se dedica a formar a su equipo, asignar roles y fomentar la colaboración entre todos los miembros. Además, se distingue por su carisma, entendido como la capacidad para cautivar, ganarse el aprecio, llamar la atención y mostrar cualidades encantadoras frente a los demás. Una forma efectiva de cultivar el carisma es preocuparse genuinamente por los compañeros y demostrar un interés auténtico en su bienestar.

El líder se alimenta con prestancia, porque se distancia permanentemente del egoísmo. En el momento en que un líder coloca su interés en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma se convierte en una fuente que recubre a este y lo impulsa a hacer otras cosas. En última instancia, el líder es una persona innovadora, responsable y que en lo posible trata de estar bien informada, por lo que debe tener conocimiento de los mecanismos para procesar las investigaciones, y debe tener la capacidad de descifrarla sagazmente (Guibovich, 2016).

Definición de Liderazgo.

En otro contexto, el liderazgo se define como la habilidad de una persona para influir en el comportamiento de sus compañeros, cuya efectividad puede variar dependiendo de las circunstancias, las culturas y las habilidades específicas que maneje para lograr resultados positivos (Chiavenato, 1986). Este autor sugiere que el liderazgo se adapta a las demandas específicas de cada situación y se basa en la interacción entre el individuo y el grupo.

García (2015) plantea que el liderazgo implica una relación de influencia entre líderes y seguidores que trabajan juntos para lograr una transformación real y alcanzar metas que reflejen sus intenciones comunes.

Por otro lado, Ander (2017) sostiene que el liderazgo es el rol desempeñado por un individuo dentro de un grupo, que puede manifestarse de diversas maneras dependiendo de las circunstancias y las tareas específicas; es posible que una persona actúe como líder en un grupo y como seguidor en otro.

Por último, Guibovich (2016) enumera múltiples enfoques sobre el liderazgo, indicando que su definición varía según los diferentes expertos en el tema. Define el liderazgo gerencial como la gestión de las actividades profesionales de los miembros de un equipo y la supervisión de su desempeño.

Así vemos que cuatro puntos determinan al liderazgo: La influencia porque el líder influye en sus seguidores a que ejecuten las acciones consideradas para conseguir los resultados u objetivos. La situación necesaria de la presencia y acción del líder quien

utilizando sus aptitudes de liderazgo investigará para enfrentar una situación dificultosa cambiando el desafío y la vacilación en un logro y éxito en la entidad (Guibovich, 2016).

En tanto, Marti (2017), comenta que, el liderazgo representa la ocupación de quien ejerce como líder de un conjunto. Involucra una relación heterogénea admitida por las partes del grupo. Pueden diferenciar tres maneras de liderazgo; el autoritario, que se origina cuando el líder opera en forma erguida, imperiosamente sin reclamar la resolución ni acotación de ningún miembro del grupo; el laissez-faire, en el que el líder deja proceder a los miembros del grupo sin distribuir ningún tipo de modelo, los integrantes del grupo pueden tomar decisiones; y el democrático, en el que la función del líder se limita a relacionar y concertando las metas y deseos del grupo convirtiéndolas en uno solo. El líder lleva y relaciona la acción de las personas que conforman el grupo, investigando que ejecuten sus ocupaciones de manera considerada persiguiendo las pautas que todos han distinguido como grupo.

Definición de liderazgo Directivo

Calero (2015), señala que tener cualidades habituales de jefe juicioso es restrictivo e indecoroso para la institución. Tener ascendencia en el grupo de personas con el que se labora, emplear las metodologías de liderazgo, son primordiales para el funcionamiento y crecimiento personal y corporativo. Para llevar un mejor control en la institución es recomendable tener peculiaridades y cualidades del liderazgo.

Menciona el autor que la buena administración requiere un liderazgo directivo donde el director no sea un jefe clásico sino un director líder. Un director que encarne nuevas mentalidades, nuevas actitudes, para generar mística en toda la organización. El liderazgo es un semblante importante de la dirección. La habilidad para mandar y regir con certeza es uno de los requerimientos claves para ser jefe excelente.

La particularidad del liderazgo es el alcance, el deseo de los individuos por seguir a alguien, al líder, a quien perciben como medio para lograr sus propios deseos, motivos y necesidades. El liderazgo y la motivación están íntimamente interconectados. Generalmente, las personas que se distinguen por ser líderes realizan un aporte importante para la obtención

de un clima laboral favorable, para la organización donde ejecutan sus actividades (Calero, 2015).

Fullan (2017), menciona que el liderazgo, a diferencia del simple ejercicio del poder, es inseparable de las necesidades y objetivos de los que los siguen y alcanzan, estimulándose mutuamente, niveles de motivación y moralidad más elevados. Eleva el nivel de comportamiento y de inspiración ética de aquella persona que guía y de los propios dirigidos, tiene un efecto transformador sobre las dos partes. El líder despierta la confianza en el resto de los individuos, se sienten más capaces de alcanzar los objetivos que ellos y él comparten.

Estilos sobre Liderazgo

Según la relación entre el líder y sus seguidores

En relación con este tema, Richard (2017) clasifica los siguientes tipos de liderazgo:

- Liderazgo Autoritario. Utiliza el poder de manera centralizada, tomando todas las decisiones en la organización basadas en su control y autoridad absolutos. La ventaja de trabajar con un líder de este tipo radica en que los colaboradores siempre saben que están bajo su dirección, permitiendo al líder asumir la responsabilidad y tomar decisiones en su nombre. Esto simplifica el trabajo para los colaboradores, ya que solo necesitan incorporarse y ejecutar las tareas asignadas

- Liderazgo democrático. Este tipo de liderazgo se basa en la creencia de que el poder emana de un estado de subordinación aceptado por el grupo. Esta perspectiva se desarrolló principalmente a raíz de la aceptación de la teoría de la autoridad propuesta por Barnard en la década de 1930. Experimentos han demostrado que los grupos dirigidos por líderes con enfoques democráticos tienden a generar tareas más productivas, fomentan la cooperación, reducen las frustraciones y promueven una mayor satisfacción y rendimiento. De hecho, muchos autores consideran este estilo de liderazgo como uno de los más efectivos (Richard, 2017).

- Liderazgo liberal laissez affaire La fuente de poder no es usada ni percibida. Esta modalidad de liderazgo no funciona como personal efectivo ante sus colaboradores o investigadores. La productividad del líder puede resultar baja como consecuencia de la poca interacción que pueda tener con el resto de la entidad. Parte de los beneficios que se derivan de adoptar un estilo de liderazgo liberal radica en la elevada habilidad innovadora de los seguidores. Un grupo numeroso de investigadores que puedan caracterizarse por ser disciplinados, podrán contar con la autorización del líder, para llevar a cabo una gran variedad de investigaciones que ayuden en la resolución de inconvenientes, y conceden un grado relevante de autonomía a sus seguidores. Ante este planteamiento es comprensible que los colaboradores deber tener un elevado nivel de disciplina, para que el líder en el ejercicio de sus funciones mantenga el sistema cohesionado (Richard, 2017).

Teorías sobre el Liderazgo Educativo

Chiavenato (2016), indica que el liderazgo constituye una de las temáticas más estudiadas y aprendidas en las últimas décadas. Señala que las suposiciones sobre liderazgo expuestas por los escritores de las relaciones humanas pueden darse en tres grupos, cada uno de los cuales tiene sus propias características:

a. Teorías de rasgos de personalidad

Según este último autor, los rasgos son atributos individuales asociados a la personalidad de cada individuo. En las teorías que se centran en los rasgos de personalidad, se sostiene que el líder posee características específicas que lo distinguen de los demás, lo que significa que cuenta con ciertas cualidades de personalidad que le ayudan a influir en el comportamiento de sus compañeros. Estas teorías se basan en la autoridad de la teoría del "gran hombre", desarrollada por Carlyle, que postula que el progreso de la humanidad está impulsado por las acciones particulares de ciertos individuos destacados a lo largo de la historia.

Asimismo, el autor expresa algunos atributos propios que precisa el líder, como los subsecuentes:

- Rasgos físicos: brío, aspecto personal, talla y peso.

- Rasgos intelectuales: adaptación, agresividad, exaltación y autoestima.
- Rasgos sociales: colaboración, destrezas interpersonales y destreza administrativa.
- Rasgos afines al trabajo: beneficio en la ejecución, permanencia y decisión.

En definitiva, el líder se enfoca en infundir confianza, ser perspicaz, perceptible y tener decisión para liderar con éxito.

b. Teorías de estilos de liderazgo

Según Romero (2016), el enfoque de rasgos se refiere a las características inherentes al líder, mientras que el enfoque de estilos de liderazgo se centra en las acciones y comportamientos que el líder adopta para ejercer su liderazgo.

La teoría en cuestión identifica tres estilos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático. En su estudio, Romero (2016) investigó el impacto de estos tres estilos de liderazgo en niños que participaban en actividades de grupo. Los niños fueron divididos en cuatro grupos, y cada seis semanas, la dirección de cada grupo estaba a cargo de líderes que adoptaban uno de los tres estilos de liderazgo mencionados: autoritario, liberal (*laissez-faire*) y democrático.

La experiencia determinó que los grupos que presentaron un liderazgo autoritario causaron mayor cuantía de trabajo; al adoptar un estilo de liderazgo liberal se obtuvieron resultados deficientes en lo que a calidad y cantidad se refiere; mientras que, bajo el liderazgo democrático, el realización de las tareas fue similar al de los grupos subordinados al liderazgo autoritario, haciendo la salvedad que la calidad del trabajo fue un tanto superior (Romero, 2016).

c. Teorías situacionales de liderazgo

En tanto que las hipótesis de rasgos de personalidad son simplificadoras y restringidas, las teorías de estilos de liderazgo desconocen variables situacionales. Las teorías situacionales parten de un contenido más extenso y publican que no existe un notable estilo o peculiaridad de liderazgo admitido en cualquier contexto. Lo inverso si es verdadero: cada contexto solicita una modalidad de liderazgo para liderar con éxito al resto de los compañeros (Collao, 2017).

Para este último autor, las teorías situacionales son más atractivas para el apoderado puesto que desarrollan sus elecciones y opciones de cambiar la situación para ajustarla a un modelo de liderazgo de acuerdo con la situación. El líder debe acomodarse a un grupo de personas en condiciones múltiples. El reconocimiento del líder estriba mucho más de la visión principal que ocupa en la interacción con sus seguidores que de sus peculiaridades de temperamento.

Collao (2017), expone un enfoque situacional de liderazgo y apunta una escala muy amplia de pautas de conducta de liderazgo que el director puede elegir para hablar con los dependientes.

Cada actuación se relaciona al grado de mando esgrimido por el líder y al grado de libertad utilizable para los sometidos en la toma de disposiciones, dentro de un continuum de modelos de liderazgo. Del enfoque situacional puede deducirse las siguientes propuestas:

- Si las actividades se muestran rutinarias y repetitivas, usualmente el liderazgo es restringido y está sujeto a una supervisión estricta del jefe.
- Un líder asume diversos esquemas de liderazgo frente a cada uno de sus subordinados.
- El líder puede adoptar diferentes tipos de liderazgo frente a un mismo subordinado, según la circunstancia generada. Cuando el sometido presenta un grado elevado de eficacia, el líder considera ofrecerle una mayor autonomía en las decisiones, en caso contrario; si el subordinado incurre en errores habituales y peligrosos, le podría dar más autoridad personal a costa de concederle menor libertad en el trabajo (Collao, 2017),

El liderazgo en la educación actual

Chamorro (2015) planteó el concepto de liderazgo en la educación actual centrado en principios, el cual estaba relacionado con la transformación interna del ser humano, lo que lo llevaría a influir en otros a largo plazo. Al vincular el término de liderazgo con el aspecto educativo, adquiriría una esencia formativa y significaba una actividad de programación en las entidades escolares. Por tanto, señalaba que el líder educativo era un agente orientador en la comunidad educativa, y servía a estudiantes, profesores, padres de familia y personas que

conducían procesos educativos. El liderazgo educativo se determinaba con la dinámica de la iniciativa instructiva de las personas basadas en ideales filosóficos, y, por consiguiente, en la formación integral. En comparación con lo estratégico y técnico que reflejaba una esencia sostenible frente a la comprensión, intervención y los cambios en los factores culturales, ambientales y sociales.

Es así como Mendoza (2015), al fundamentar el crecimiento humano integral, manifestó que los docentes deberían haberse preocupado por obtener un conocimiento profundo que pudiera ser inculcado a los estudiantes mediante una metodología sencilla y pragmática, en vez de ocuparse de aspectos asociados a la eficacia competitiva de ciertas reformas que se generaban en el sector de la educación.

Dimensiones del Liderazgo Directivo

Richard (2017), aclara lo que sabemos del carácter e influencia de las cuatro categorías y las prácticas específicas que se expresan en cada categoría.

- Establecer direcciones

El establecimiento de las direcciones está referido al conjunto de iniciativas en las cuales el líder procede a tener un compromiso y una comprensión dividida sobre la entidad, su funcionalidad y los objetivos a cumplir. Este factor tiene la intención de que las personas que prestan sus servicios en una organización puedan sentir que ejecutan sus tareas en función de una meta o perspectiva.

El establecer direcciones incluye ciertas prácticas particulares de liderazgo como (1) visualizar y armonizar una visión; (2) promover la aceptación grupal de metas en función de aproximarse a la realización de la visión; y (3) determinar un grado de expectativa elevado.

Es importante distinguir entre la visión de la escuela, y las metas más concretas a corto plazo, como implementar un nuevo programa de matemáticas o aumentar los resultados en las pruebas nacionales en cinco por ciento. La visión revela propósitos de carácter ético – moral, lo que en la mayoría de los casos se pretende enseñar a los estudiantes; así como valores, creencias, y comportamientos ejemplares que deben valorizar y mostrar los

estudiantes, así como las personas adultas que prestan sus servicios en la escuela (Richard, 2017).

- Desarrollar personas

De acuerdo con este último autor, esta clasificación tiene que ver con la capacidad que presenta el líder para fomentar las habilidades y destrezas de los miembros que conforman la organización, y que son necesarias para trasladarse de una forma productiva hacia la ejecución de los objetivos comunes. Las acciones concretas son; (1) la atención y la cooperación individual a los maestros, (2) su estimulación intelectual, y (3) la provisión de conceptualizaciones de actitud y de comportamiento equilibrado con la realización de dicha óptica y metas.

Al hablar del mejoramiento escolar, es crucial destacar la integración entre el crecimiento individual y el crecimiento colectivo. No se conoce ninguna escuela en la que se hayan evidenciado signos de mejora significativa cuando cada docente persigue su desarrollo profesional únicamente en función de sus intereses individuales. Sin embargo, se reconoce que el compromiso con la mejora a través del perfeccionamiento profesional está arraigado en la motivación personal. Por lo tanto, se puede afirmar la importancia de establecer y comprometerse con una visión compartida del proyecto de mejoramiento escolar. A partir de esta visión compartida, existe una mayor probabilidad de que las motivaciones personales para el desarrollo profesional coincidan con las necesidades colectivas de desarrollo orientadas a la consecución de la visión y las metas de mejora (Richard, 2017).

El crecimiento de las personas como parte importante del mejoramiento escolar puede comprenderse como el perfeccionamiento de conocimientos y destrezas que contribuyen con el personal profesoral a efectuar correctamente sus asignaciones (Fullan, 2015). Al respecto, este último autor indica que, en una entidad condicionada por un desempeño efectivo, puede existir un aprendizaje permanente por parte de los miembros. Dicho aprendizaje se refiere a visualizar y mitigar los errores en los que se incurren frecuentemente o en descubrir formas novedosas de llevar a cabo las labores.

- Rediseñar la organización

El aporte de las escuelas al aprendizaje de los alumnos depende en gran medida de las motivaciones y habilidades de su equipo profesional. Sin embargo, el entorno organizacional puede limitar el uso de prácticas eficientes o debilitar las buenas intenciones de los educadores. El rediseño organizacional se enfoca en definir las estrategias adoptadas por el liderazgo directivo para crear condiciones de trabajo que permitan al personal alcanzar un mayor nivel de crecimiento en sus motivaciones y habilidades. Algunas prácticas específicas relacionadas incluyen: (1) promover una cultura profesional en la escuela, (2) modificar la estructura organizacional, (3) aumentar la colaboración entre la familia y la comunidad, y (4) aprovechar de manera adecuada la cooperación externa de diversos agentes, como las autoridades educativas u otras fuentes de recursos (Fullan, 2015).

Cuando se habla de la cultura profesional en la escuela, es importante considerar todas las normativas y creencias compartidas, así como las estructuras organizacionales que guían la actividad profesional de los docentes y otros miembros del entorno educativo. Por lo general, existen escuelas donde las disposiciones profesionales y las estructuras organizacionales promueven y garantizan un desempeño individual de los docentes, mientras que en otras se fomenta un enfoque más colectivo del trabajo profesional. Investigaciones comparativas han demostrado que la calidad de los resultados suele ser mayor en las instituciones educativas donde se ha desarrollado una cultura colaborativa, y que la disposición hacia el progreso es más sólida cuando las personas cooperan de manera continua en su lugar de trabajo (Fullan, 2015).

Fullan (2015) argumenta que el rediseño organizacional no solo implica la organización interna de la escuela, sino que también intenta involucrar a los padres de familia y a los miembros de la comunidad para favorecer el aprendizaje de los alumnos y contribuir al proyecto de mejora escolar. Esto implica implementar iniciativas que van más allá de simplemente comunicarse con ellos, solicitando su apoyo a las acciones que se están llevando a cabo, e invitando a algunos padres a participar en un consejo escolar.

Se busca crear un rol significativo de participación para la mayoría de los padres de familia y otros miembros de la comunidad en la mejora y el mantenimiento de la calidad de la escuela. Sin embargo, se debe tener en cuenta que no todas las personas se involucrarán en estas actividades de manera dinámica y simultánea. El esquema propuesto por Chiavenato (2016), basado en sus estudios sobre diferentes formas de involucrar a los padres de familia y a la comunidad, así como sus efectos en el aprendizaje, ofrece una guía para los directores y docentes para implementar diversas estrategias de vinculación con los padres de familia.

- Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela

La categoría final de las prácticas relacionadas con el liderazgo directivo engloba todos los desempeños y actividades, en correlación del asesoramiento y gestión de la institución. Lo que determina que algunas de estas, son la preparación de los docentes. (Mendoza (2015), la suficiencia del apoyo profesional y de recursos a los maestros y la supervisión de estos, figuran entre los deberes de los directores de escuela y su staff técnico.

Por lo tanto, no solo las funciones per se determinan la eficacia de los directores, sino la forma de ejecución. Se debe tener en cuenta esta clase de decisiones para relacionarlas con la práctica de gestión de la enseñanza pedagógica, impulsando el avance colectivo para la consecución de los objetivos y el mejoramiento de la calidad educacional. Cabe destacar, que estas prácticas son generalmente estructuradas en base a las reglamentaciones de políticas externas del gobierno, sin embargo; los verdaderos líderes no se intimidan e intentan participar en su implementación. Al respecto, los líderes buscan la forma de descifrarlas y ejecutarlas de un modo sistemático, a efecto de incidir en las actividades de los docentes, que en buena medida se sustenta en un plan de mejoramiento escolar (Mendoza, 2015).

Finalmente, el líder directivo se encarga de relacionar los diversos procedimientos inherentes a la gestión de instrucción, para que los docentes lo consideren un esfuerzo análogo, y no como un proceso separado y desligado del proyecto.

Liderazgo Directivo en la Gestión Escolar

La Función Directiva, su Importancia y sus Características

El director, tal como sostiene Mañu, (2017), “representa la máxima autoridad y, además de ejercer las funciones de representación, es la persona que decide los asuntos ordinarios” (p.13). Y, por tanto, según Calero (2015), el director es una persona que toma decisiones enfocadas a; la creación de un entorno adecuado para llevar a cabo la actividad pedagógica, asegurar la operatividad eficaz de la gestión, negociar con los distintos actores sociales los procesos, requerimientos e intereses que necesita una entidad para adaptarse a los nuevos paradigmas y progresar permanentemente.

Ahondando un poco más en la definición Mañú (2017), presenta al director como un agente cuyo rol primordial es el de coordinar las actividades de gobierno del conjunto de personas que integran el equipo. En este caso, es fundamental que tenga atributos constructivos, pueda tomar en cuenta las metas del colegio en el mediano y largo plazo y que, en la toma de decisiones, presente una aptitud racional para resolver los problemas, en resumidas cuentas, el rumbo que pueda seguir una institución educativa va a estar sujeto a las directrices adoptadas por el director y el estilo de liderazgo que haya impuesto en su institución.

El autor citado, propone ciertas tareas básicas del directivo: formar, escuchar, dirección y recursos humanos, colaborar con otros centros, viajar para conocer, analizar la escuela, ayudar a gobernar la acción, administrar el propio tiempo, ayudar a trabajar con eficacia, pensar en el colegio, atención a los profesores y clasificación del profesorado.

Importancia del director en la Educación Actual

Diversas investigaciones realizadas bajo enfoques distintos han demostrado que la Importancia del director en la educación actual, particularmente la del director, es de suma importancia para la vida escolar.

Por ejemplo, las investigaciones sobre Eficacia Escolar visualizaron que el liderazgo pedagógico, académico o instructivo del director representa un elemento trascendental en una escuela eficaz (Levine, 2019), porque es precisamente al director quien le corresponde organizar el funcionamiento del centro escolar para la consecución de las metas institucionales, articular la organización, la planificación, la administración de los recursos, el

seguimiento de las tareas educativas, la evaluación de los aprendizajes y las relaciones con la comunidad educativa, entre muchos otros.

Las investigaciones centradas en la “Mejora de la Escuela” evidencian que, para generar las transformaciones que el centro escolar necesita en la búsqueda de la calidad escolar, el director juega un papel central para promover la innovación pedagógica (Hopkins, 2019).

Él es el responsable de comunicar las reformas; animar a los docentes a participar, considerando la cultura en la que se desenvuelve la escuela; impulsar la profesionalización de los docentes para que se apropien de los conocimientos y los instrumentos que requieren; promover la colaboración en función a los objetivos educativos; buscar los recursos para la escuela, entre otras muchas acciones para generar el cambio escolar y con ello mejorar la calidad educativa (Hopkins, 2019).

La literatura sobre Gestión Escolar también concede a la función directiva un rol relevante, debido a que se debe tomar decisiones y enlazar los esfuerzos de los actores y la estructura de la escuela en torno a los aprendizajes de los estudiantes. Es decir, el directivo tiene la facultad de participar en las distintas facetas de la vida institucional para brindarle un sentido a la entidad, respetando en todo momento los propósitos pedagógicos de la escuela (Hopkins, 2019).

Otros estudios asociados con la dirección de centros escolares han reconocido que la función directiva es un factor que ayuda en la construcción de la identidad de la institución para luchar por la captación de alumnos, ya que el trabajo que ejecuta la dirección constituye la imagen de calidad que puede mostrar la escuela (Román, 2016).

En síntesis, la función directiva es vital para la vida escolar, porque de ella depende la organización de la escuela, la planificación, el seguimiento, la evaluación, la implementación de las reformas, la gestión de recursos y un sinnúmero de actividades que permiten generar las condiciones propicias para que tenga lugar la función educadora de la escuela y los alumnos obtengan los resultados académicos esperados.

Todas estas atribuciones hacen que la acción directiva sea importante y también compleja.

1.2.2. Desempeño Docente

Marco del buen Desempeño Directivo

El buen desempeño directivo se evidencia cuando el papel de los directivos en la escuela, especialmente el del director, resulta satisfactorio para el entorno escolar. Este constituye un primer paso en la construcción e implementación de políticas públicas dirigidas a fortalecer la profesión docente y establecer un lenguaje común entre los profesores y los ciudadanos para referirse a los procesos de enseñanza.

Por ejemplo, según Calero (2015), el liderazgo pedagógico, académico o instructivo del director es un elemento vital para las escuelas. El director debe encargarse de la organización y el funcionamiento del centro escolar para alcanzar las metas organizacionales, coordinar las entidades, planificar actividades, administrar recursos, supervisar las tareas educativas, evaluar el aprendizaje y establecer relaciones con la comunidad educativa, entre otras responsabilidades.

para que adquieran conocimientos y herramientas necesarias, impulsar la cooperación hacia las metas educativas y gestionar los recursos necesarios para el funcionamiento de la escuela, entre otras iniciativas que buscan transformar el contexto escolar y mejorar la calidad educativa.

Además, la imagen del director resulta esencial, ya que representa la autoridad en la escuela y es responsable de garantizar el funcionamiento de la institución, tal como se establece en los manuales de organización de las escuelas secundarias generales y técnicas.

En resumen, el papel desempeñado por la dirección es crucial en el ámbito educativo, ya que de ella depende la organización de la escuela y una serie de acciones que contribuyen a crear un entorno propicio para la educación. Todas estas responsabilidades hacen que la labor del director sea relevante y sumamente compleja.

Concepto de Docente y Desempeño

Docente

Marchesi (1998), menciona que un docente es aquella persona que realiza una acción para educar o que se refiere a la enseñanza. El término deriva de la palabra latino docens, que de un modo simultáneo proviene de docēre o en todo caso de la palabra enseñar. En el lenguaje diario, esta palabra comúnmente se puede emplear como una expresión análoga al de profesor o maestro, si bien no significa lo mismo. El término docente es un concepto polisémico, básicamente se utilizan como sinónimos de estas palabras pedagogo, catedrático, consejero, educador, entre otras.

Señala el autor que el profesor constituye una persona que instruye una serie de conocimientos, no obstante; el maestro es aquel que es distinguido por tener una capacidad excepcional en la temática sobre la cual instruye. En tal sentido, un docente puede no ser considerado un maestro, sin embargo; más allá de esta discrepancia, todos deben adquirir habilidades académicas para convertirse en actores eficientes en el proceso de enseñanza.

En última instancia, el docente considera que la enseñanza es su trabajo y profesión esencial. Por consiguiente, las facultades de este campo radican en instruir de la manera más favorable al estudiante. La docencia, definida desde el punto de vista académico, son el conjunto de acciones ejecutadas mediante la interacción de tres factores: el docente, el alumnado y los temas de aprendizaje.

Desempeño

Romero (2016) señala que el desempeño forma parte de las capacidades manifestadas por las personas, que le ayudan a adquirir las competencias laborales programadas. Es una técnica de aprendizaje, facultades, desempeño, y actitudes, lo cual son particularidades del individuo que permiten obtener los resultados previstos, en correlación con los requerimientos especiales y beneficiosos para la prestación de servicios en la entidad.

La definición de desempeño laboral alude al trabajo y las acciones ejecutadas por el subordinado, por ello, consideran características básicas como: la eficacia, habilidad y capacidad con las que ejecuta las actividades que le son designadas en un período

determinado), el comportamiento de la disciplina y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada (Romero, 2016).

Se percibe una afinidad clara entre las características que describen al desempeño laboral y la experiencia adquirida.

Definición de Desempeño Docente

Romero (2016) indicó que el desempeño docente se definía a partir de una variedad de elementos que lo caracterizaban. Al abordar el concepto de "desempeño", se hacía referencia de manera natural a las iniciativas que estaban estrechamente relacionadas con las tareas y actividades propias de la profesión docente.

Al examinar la definición del desempeño docente, se observaba que su significado se derivaba tanto de los factores que lo explicaban como de la forma en que se evaluaba. Aunque pudiera existir tanto un buen como un mal desempeño, era indudable que las descripciones de este concepto tendían a destacar el buen desempeño docente, ya que estaba asociado con las iniciativas que se esperaba que los docentes llevaran a cabo como parte de su práctica educativa (Romero, 2016).

Además, el cumplimiento del deber social de los docentes implicaba establecer vínculos entre las partes involucradas en la formación pedagógica de los estudiantes, liderar la iniciativa en la preparación educativa, fomentar el desarrollo colaborativo y participar en la elaboración, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales para promover el aprendizaje y el desarrollo de competencias y habilidades para la vida de los estudiantes (Romero, 2016).

Era importante destacar que la evaluación del desempeño docente se basaba en la movilización de recursos de aprendizaje profesional, los cuales se empleaban en las actividades académicas mediante métodos didácticos que se caracterizaban por un alto nivel de profesionalismo ético (Mendoza, 2015).

A la luz de estas definiciones del desempeño docente, resultaba fundamental recalcar la importancia del profesionalismo como factor clave para renovar los elementos que articulaban y otorgaban significado a esta concepción.

Factores que Determinan el Desempeño Docente

Fernández (2015), manifiesta que con las nociones del desempeño docente es importante destacar cuáles son los factores que determinan el desempeño docente, un aspecto central bajo el cual se pueden reconstruir los componentes que articulan y dan sentido a este concepto.

- **Profesionalismo Docente**

En la actualidad los aspectos vinculados a la profesionalización docente es un esquema que ha generado un consenso amplio al abordar la labor docente, esto se puede explicar porque descubrió la forma de adaptar sus límites, permitiendo el acceso a diferentes caracterizaciones docentes. No obstante, esta asimilación no ha podido ser independiente, en buena medida ha sido nominal, lo que significa la obtención de la simplificación de conceptualizaciones sobre los docentes.

De esta manera se puede visualizar una tendencia hacia el entorno personal del sujeto cuando se refiere a la vocación y hacia el contexto público (si bien independiente), al hablar de la profesión.

El término profesión engloba lo relativo a la actividad laboral especializada y lo referente a los códigos éticos, y por tanto tiene que ver con la dimensión moral del ejercicio y deber profesionales. La palabra vocación ha sido empleada generalmente en una forma subjetiva. Por lo que, el que una persona pueda tener vocación va a implicar coloquialmente haber nacido para desempeñarse en una actividad determinada, o lo que es lo mismo, ser elegido para realizar una labor, de aquí que pueda considerarse que este concepto tenga una orientación mayor por las cuestiones espirituales que por aquellas relacionadas a las tareas laborales propiamente dichas (Ballesteros, 2017).

En tal sentido, se puede entender que el reconocimiento del docente como un profesional va a implicar la apreciación de su labor, que previamente ha estado sujeta a un

amplio conocimiento adquirido y a un cierto grado de responsabilidad en la ejecución de las tareas que se asumen racionalmente. Sin embargo; Fullan (2017) indica que existen ciertas investigaciones referidas a la desprofesionalización docente, que ha sido producto de los problemas contextuales característicos de los sistemas educativos latinoamericanos. Entre dichos inconvenientes destacan: el reclutamiento de docentes con déficits de formación debido a la presión por expandir el servicio educativo, la creciente carga de responsabilidades que se atribuyen a los docentes sin asegurar que fueron formados para asumirlas, nos referimos a la enseñanza de contenidos curriculares no disciplinares (aspectos socio-afectivos) como un factor importante de la educación integral, y que es producto de la implementación de políticas asistenciales en el colegio. Adicionalmente, los profesores deben funcionar obedeciendo prescripciones varias que lo privan de la autonomía para decidir sobre su trabajo.

- **Perfil Docente**

Al considerar la labor docente como una profesión fundamental que presta un servicio crucial para el Estado, surge la necesidad de definir lo que distingue a todo profesional de la enseñanza. En este contexto, cobra importancia el perfil docente como el marco de referencia que describe las características y elementos que un docente debe llevar a cabo en su labor educativa.

Según los referentes teóricos consultados, el perfil docente abarca diversas orientaciones que, en muchas ocasiones, se complementan entre sí. En general, se pueden identificar los siguientes aspectos planteados por Louzano & Moriconi (2017):

- Conocimiento para la enseñanza, que engloba los contenidos disciplinares, pedagógicos y didácticos implementados para promover el aprendizaje.
- Saber práctico, son las acciones que lleva a cabo el docente al proceder a la resolución y toma de algunas decisiones relevantes, corresponde a lo que representa y adapta para atender los requerimientos educativos de los estudiantes.

- Competencias docentes, es la habilidad que tiene de trasladar ciertos recursos cognitivos con la intención de afrontar una situación educativa.
- Compromiso por la docencia, es una serie de preceptos y aptitudes que guían su actuación y la disposición que tiene ante su responsabilidad profesional. En su conjunto, estos factores son los que establecen, al margen de cualquier política educativa, la composición de un perfil docente, y disponen lo que requiere el profesor para poder demostrar su desempeño profesional.

Hoy en día, se reconoce la importancia de tener un perfil docente, pero más allá de usarlo únicamente para proporcionar una idea sobre lo que implica esta profesión, tiende a ser utilizado como un instrumento de control que define su desempeño y las funciones que desempeñará (Louzano & Moriconi, 2017).

De esta manera, la actuación del docente se convierte en una iniciativa explícita y observable. En este contexto, el perfil docente se configura como un estándar que certifica las actividades que puede llevar a cabo el docente, así como aquellas que debe mejorar en caso de no cumplir con todos los requisitos.

- **Formación Docente**

La formación inicial y la formación continua, integran un proceso de profesionalización que se concreta en el desempeño docente, son variables complementarias de un mismo proceso de formación que orientan el logro de un buen desempeño, además, desde una lectura contextualizada, se contempla que la formación docente obedece a ciertos requerimientos que tiene el docente para resistir las transformaciones y exigencias sociales que le impulsan a mantener una capacitación y adiestramiento permanente sobre sus destrezas y conocimientos que les permitan lograr el desempeño deseado (Faria & Peralta, 2016).

Durante la trayectoria profesional docente, el propósito de la formación inicial radica en la preparación para la docencia, esta formación se brinda en instituciones que profesionalizan a los futuros docentes, en el país, la formación inicial de los docentes es responsabilidad de las Escuelas Normales (públicas y privadas), de los Institutos de

Educación Superior, y de la Universidad Pedagógica Nacional, entre otras. La conquista de la formación inicial se puede ubicar en un momento crucial; es básicamente al instante en que puede acceder al magisterio. Es hasta entonces que se demuestra que sus egresados cuentan con un perfil idóneo, listos para ejercer la profesión docente a partir de los saberes y habilidades para los que fueron preparados durante esta etapa formativa (Faria & Peralta, 2016).

La formación continua, constituye la estrategia que resuelve mejorar el desempeño de los docentes en servicio. A grandes rasgos, esta formación pretende desarrollar las características definidas en el perfil profesional docente, es un proceso permanente y en paralelo a la trayectoria del docente, dicha formación suele implementarse con carácter obligatorio y se implementa por medio de programas que las mismas autoridades educativas coordinan, tiene que ver con acciones que buscan ayudar a la función docente a partir de ofrecer aprendizaje y actualizar los nuevos contenidos, desarrollo de habilidades, acompañamiento de tipo técnico, asesoría en el colegio, estimular procesos de reflexión, monitorear avances docentes, aunado a la acción de valorar y retroalimentar su desempeño, por citar algunas (Robalino, 2016).

- El desempeño docente y su asociación con la calidad educativa

Hasta ahora se ha revisado cómo el enfoque de la profesionalización ha permeado la definición del desempeño docente actualmente, también hemos planteado que los procesos de desprofesionalización han presentado situaciones de contradicción con las plasmadas en los perfiles o estándares docentes y, finalmente, que los programas de formación y/o evaluación se construyen sin considerar los límites analíticos que implican cada una de las aproximaciones teóricas al desempeño docente incluidas en los perfiles o estándares (Robalino, 2016).

Ahora bien, un último elemento a considerar en la ecuación es la calidad educativa y su vinculación con el desempeño docente; en dicha relación algunos autores determinan que éste es el único factor que importa para explicar la calidad educativa:

Con la implementación de las transformaciones en el contexto educativo en los últimos años y la admisión de las mediciones nacionales e internacionales del aprendizaje de los estudiantes, el concepto se amplió, pero, en esta ocasión, se instaló la idea de desempeño docente igual a logro académico de los estudiantes. Por lo tanto, se asumió implícitamente que el docente es el único factor para el aprendizaje de los alumnos y, en consecuencia, tiene una cuantía de responsabilidad importante por los malos resultados educativos obtenidos (Robalino, 2016).

Por estas razones, es que el desempeño docente ha sido sumamente considerado por las personas que buscan incesantemente una mejora de la educación, ya que se asocia fuertemente con el logro de los aprendizajes de los alumnos.

Dimensiones Específicas de la Docencia.

Dimensión Cultural

La dimensión cultural implica la necesidad de adquirir un conocimiento profundo del entorno con el fin de enfrentar los desafíos futuros en aspectos económicos, políticos, sociales y culturales. Esto incluye comprender la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en el que surgen estos desafíos. De esta manera, implica estudiar la evolución, los dilemas y los retos para comprender las diversas circunstancias y adquirir aprendizajes contextualizados que cada sociedad transmite a sus generaciones más jóvenes (Ministerio de Educación - Minedu, 2014).

Dimensión Política

Esta dimensión está dirigida a promover el compromiso del docente con la formación integral de los estudiantes. No solo se trata de dotarlos de conocimientos sobre diversos aspectos de su realidad, sino también de formar ciudadanos que contribuyan a transformar las relaciones sociales desde una perspectiva de justicia social y equidad. La misión de la escuela se vincula con el desafío de construir una nación, es decir, una sociedad cohesionada por una identidad compartida.

La edificación de sociedades más igualitarias, equitativas y libres, fundamentadas en ciudadanos participativos, reflexivos, solidarios y respetuosos del entorno ambiental, exige que el docente tenga un profundo conocimiento de la realidad social y sus contradicciones (Minedu, 2014).

Dimensión pedagógica

La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Se refiere a un conocimiento específico, el saber pedagógico, que se construye a través de la reflexión teórico-práctica y que se nutre de diversos saberes para desempeñar eficazmente su función. Este concepto se centra en la práctica de la enseñanza, que implica la habilidad para cultivar la disposición, es decir, el interés y el compromiso de los estudiantes para elevar su nivel de conocimiento y formación (Minedu, 2014).

En esta dimensión, pueden distinguirse al menos tres aspectos fundamentales:

a. El criterio pedagógico; que presume tener juicios diversos, multidisciplinares e interculturales para estudiar la existencia de diversas formas de aprender, descifrar, y valorar lo que cada estudiante solicita en lo referente a los requerimientos y probabilidades de aprendizaje, así como para visualizar la alternativa de respuesta más favorable para los diferentes contextos y situaciones.

b. El liderazgo motivacional; que tiene que ver con habilidad de estimular el interés por el aprendizaje en grupos de personas heterogéneas en edad, perspectivas y cualidades, así como la confianza en sus probabilidades de alcanzar la totalidad de las capacidades que se requieren para adquirir, por encima de cualquier elemento contrapuesto y en cualquier entorno socioeconómico y cultural.

c. La vinculación; que está referida a establecer asociaciones personales con los alumnos, sobre todo con su dimensión subjetiva, así como con la generación de canales significativos entre ellos. A nivel etimológico la palabra “vínculo” está referido la “atadura” y “compromiso”, y debe significar una intercomunicación afectiva, empatía, implicaciones, protección y preocupación por el otro, o en resumidas cuentas una acción para tratar de obtener siempre lo mejor de cada persona (Minedu, 2014).

1.3. Definición de Términos Básicos.

- Administración

Constituye un proceso secuencial orientado a planificar, ordenar, coordinar, guiar y supervisar el empleo de los recursos para alcanzar las metas institucionales (Chiavenato, 2016).

- Autoridad

Representa la disposición que tiene una entidad de ejercer una acción de gobierno o mando (Canece, 2015).

- Clima Laboral

Son apreciaciones o deducciones que ayudan a las personas a comprender la realidad de su entorno y a saber cómo adaptarse y comportarse en él. (Chamorro, 2015).

- Desempeño Directivo

Es un aspecto muy cercano al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a los recursos de las entidades, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para garantizar su influencia efectiva en la consecución de aprendizajes de calidad en el conjunto de estudiantes que están a cargo de un director de una organización educativa (Robalino, 2016).

- Desempeño Docente

Constituye las acciones e iniciativas implementadas por los maestros en el ejercicio de sus funciones docentes (Robalino, 2016).

- Gestión Educativa

Es un conjunto de procedimientos y actividades que se ejecutan al interior de una entidad educativa con el propósito de lograr el orden institucional, y al mismo tiempo intenta solicitar los recursos esenciales que requieren dichas organizaciones para funcionar adecuadamente (Collao, 2017).

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Formulación de Hipótesis Principal y Derivadas.

Hipótesis Central: Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.

Hipótesis Nula (H0): No existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas del Distrito en Cajamarca, 2022.

Hipótesis Alterna 1: Existe relación del liderazgo directivo en el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.

Hipótesis Alterna Nula 1: No Existe relación del liderazgo directivo en el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.

Hipótesis específicas.

- Existe relación entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión cultural del desempeño docente.
- Existe relación entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión política del desempeño docente.
- Existe relación entre el estilo de liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión pedagógica del desempeño docente.

2.2. Variables y Definición Operacional

Variable 1: Liderazgo directivo.

Se refiere al liderazgo ejercido en la institución educativa, caracterizado por motivar e inspirar al personal docente y administrativo. Este líder desempeña sus funciones

demostrando diversas competencias en la gestión pedagógica, administrativa e institucional. La medición de esta variable se llevará a cabo a través de encuestas y cuestionarios.

Su principal objetivo es formar a las personas con el fin no solo de alcanzar metas compartidas, sino también de proporcionarles el conocimiento necesario para que puedan perseguir sus aspiraciones personales y alcanzar su desarrollo profesional.

Variable 2: Desempeño docente

Es uno de los principales elementos que contribuyen a elevar la calidad de la educación y para optimizar el servicio educativo, el cual se medirá mediante una encuesta y una ficha de Desempeño docente. Es la capacidad de transmitir una formación de calidad e integral que permita a los estudiantes enfrentar nuevos desafíos; desarrollando su trabajo educativo eficiente y eficazmente.

Tabla 1**Operacionalización de las variables**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable dependiente: Desempeño docente.	Desempeño docente: Es la capacidad de transmitir una formación de calidad e integral que permita a los estudiantes enfrentar nuevos desafíos; desarrollando su trabajo educativo eficiente y eficazmente.	Para medir la influencia del desempeño docente se utilizará la encuesta, considerando los indicadores mencionados en este cuadro, para recoger información de cada uno de los indicadores mencionados.	Dimensión cultural. Dimensión política. Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Realidad y necesidades de su comunidad y de sus estudiantes. • Los retos y desafíos que tiene que enfrentar en la educación de sus estudiantes. • Formar estudiantes con participación ciudadana. • Promueve el enfoque de justicia social y equidad. • Desarrollo docente. • Planificación curricular. • Desarrollo de su práctica pedagógica.
Variable Independiente : Liderazgo Directivo	Liderazgo Directivo: Es ser líder en la institución educativa que motive e inspire a su personal docente y administrativo, que cumple sus funciones demostrando todo tipo de competencias, en la conducción pedagógica, administrativa e institucional.	Se evaluará en función del nivel que tiene en el desempeño docente de la IE José María Arguedas Del Distrito De Chirinos – Provincia De San Ignacio - Región Cajamarca.	Establecer direcciones. Desarrollar personas. Rediseñar la organización. Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela. Estilos de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica y articula una visión. • Crea altas expectativas. • Brinda atención y apoyo individual a los docentes. • Estimula intelectualmente a los docentes. • Fortalece la “cultura” profesional de la I.E. • Potencia relaciones productivas con la familia y la comunidad. • Gestiona con anticipación la dotación de personal. • Acompaña y monitorea a los docentes • estilos de liderazgo que ejercen los directivos.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

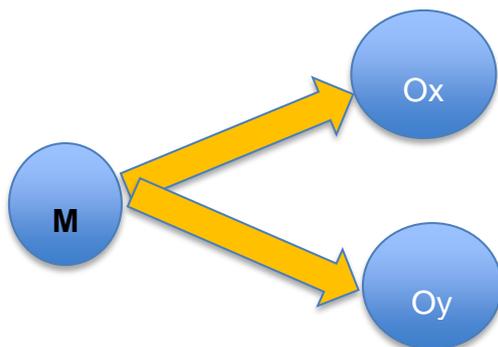
Diseño de investigación

Su enfoque fue cuantitativo y correspondió al Diseño no experimental en su variante correlacional. Esto permitió describir cómo se daba la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, en 2022; es decir, solo pretendió medir y/o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se referían (Hernández, R. 2010, p. 80).

- Correlacional.

Porque vamos a describir y a verificar si hay relación de la variable 1 con la variable 2. Esto significa analizar en qué grado se da la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.

Un diagrama o esquema de este tipo de diseño es el siguiente:



M = Muestra

Ox = Conjunto de información sobre la V. 1.: liderazgo directivo escolar.

Oy = Conjunto de información sobre la V. 2.: desempeño docente.

El diseño de investigación correlacional fue aplicado a éste trabajo de la siguiente manera: Primeramente se describió la primera variable (liderazgo directivo escolar), para conocer como es el liderazgo directivo y que estilo de liderazgo presentan los directivos de la Institución Educativa José María Arguedas de chirinos; así también conocer la relación del liderazgo directivo con sus dimensiones de Establecer direcciones, Desarrollar personas,

Rediseñar la organización, Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela y Estilos de liderazgo directivo en la segunda variable.

Finalmente se describió la segunda variable (desempeño docente), para conocer el nivel de desempeño que presentaron los docentes en la respectiva institución.

3.2. Diseño Muestral

Población: 28 personas (docentes).

Muestra: La muestra fue de 28 personas, lo que es igual a la población.

Muestreo: No Probabilístico porque el investigador dirigió la elección de la muestra.

3.3. Técnicas de Recolección de Datos

Técnica: Encuesta. - Esta técnica permitió aplicar el instrumento respectivo, a fin de que la información sea objetiva y verídica, de esta manera se determinó la relación del liderazgo directivo en el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas del Distrito de Chirinos, provincia de San Ignacio.

Instrumento: Cuestionario. - Fue medido por una escala ordinal para la variable en estudio.

La Escala de Likert, propuesta por García y Aguilera (2011), consiste en un conjunto de preguntas relacionadas con actitudes, cada una de las cuales tiene el mismo valor. Se hizo un énfasis particular en este tipo de escalas.

3.4. Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información.

El análisis de datos se realizó mediante la estadística inferencial para interpretar los datos ligados a la hipótesis:

- Distribución de frecuencias: Se muestra la información de forma tabulada detallada y ordenada, permitiendo un análisis rápido y objetivo.

Luego de la compilación en la base de datos con la información de la encuesta se procedió a su análisis y presentación.

Se utilizó un software especializado para el tratamiento de los datos; el programa estadístico que se empleó fue:

Microsoft Office Excel 2016

SPSS version 26

3.5. Aspectos Éticos

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas del Distrito de Chirinos, provincia de San Ignacio.

Este estudio sigue rigurosos lineamientos en su proceso para garantizar la fiabilidad de la información. Los datos obtenidos provienen exclusivamente de las personas encuestadas y en ningún momento se manipularon para fines personales o privados.

Además, se adhirió a los lineamientos originales en cuanto al proceso de recopilación de datos y la información del marco teórico, evitando el plagio de otras investigaciones.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. Comprobación de la hipótesis de la investigación

Tabla 2

Prueba de Normalidad – Shapiro Wilk

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	p-valor
D1	0.776	28	0.000
D2	0.720	28	0.000
D3	0.720	28	0.000
D4	0.841	28	0.001
D5	0.782	28	0.000
D1: Liderazgo	0.693	28	0.000
D2: Cultural	0.591	28	0.000
D3: Política	0.648	28	0.000
D4: Pedagógica	0.795	28	0.000
D5: Desempeño	0.805	28	0.000

En la tabla 2 se muestra que en cuanto a la prueba de normalidad a través del estadístico de Shapiro Wilk, tenemos que el p valor = 0.000 es menor que el nivel de significancia 0.05, entonces para este caso las variables no tienen una distribución teórica específica, tanto las dimensiones de liderazgo, cultural, política, pedagógica y desempeño, por lo tanto, se hace uso de una prueba no paramétrica para las pruebas de hipótesis. En este caso, se usó la

prueba de rho de Spearman para evaluar la relación entre dos variables que tienen categorías cuantitativas.

- Prueba estadística de Rho - Spearman

La prueba de hipótesis general se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes

H₀: No existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.

H₁: Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.

Tabla 3

Estadísticos descriptivos del liderazgo directivo y desempeño docente

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Mediana
Liderazgo directivo	28	4.27	4.72	4.59	0.16	4.67
Desempeño docente	28	4.23	4.52	4.44	0.09	4.47

Consecuentemente, en la tabla 3, se detalla los valores estadísticos descriptivos para la variable de liderazgo directivo y desempeño docente, el cual nos muestra que el Liderazgo directivo en promedio posee un valor de 4.59 ± 0.16 y Desempeño docente dimensión es de 4.44 ± 0.09 teniendo como puntaje máximo es 5 que corresponde a la categoría siempre, esto indica que las variables se encuentran ubicados entre siempre y casi siempre. En función a lo contemplado en los baremos del cuestionario, los cuales se detallaron en el Anexo 3 se observó que los valores medios tanto de la variable liderazgo directivo como del desempeño docente se ubicaron en un rango entre 4 y 5, lo que significó que el nivel era alto.

Tabla 4*Estadísticos descriptivos del liderazgo directivo y dimensión cultural*

Categorías	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Mediana
Liderazgo directivo	28	4.27	4.72	4.59	0.16	4.67
D1: Dimensión cultural	28	4.25	4.50	4.42	0.12	4.50

Adicionalmente, en la tabla 4 se muestra que en cuanto al Liderazgo directivo el promedio de las puntuaciones del cuestionario es de 4.59 ± 0.16 y la Dimensión Cultural del Desempeño docente es de 4.42 ± 0.12 teniendo como puntaje máximo es 5 que corresponde a la categoría siempre, esto indicó que las respuestas de la variable se encontraron ubicados entre siempre y casi siempre, dando un buen indicador de confiabilidad de las respuestas. Al igual, que en el caso anterior la dimensión cultural de la competencia docente presentó un valor medio entre 4 y 5, lo que significó que el nivel de esta dimensión fue alto.

Tabla 5*Estadísticos descriptivos del liderazgo directivo y dimensión política*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Mediana
Liderazgo directivo	28	4.27	4.72	4.59	0.16	4.67
D2: Dimensión política	28	4.00	4.50	4.40	0.16	4.50

En la tabla 5, se detalla la estadística descriptiva, para la variable: Liderazgo directivo el promedio de las puntuaciones del cuestionario es de 4.59 ± 0.16 y la Dimensión Política del Desempeño docente es de 4.40 ± 0.16 teniendo como puntaje máximo es 5 que corresponde a la categoría siempre, esto indica que las variables se encuentran ubicados en una alta escala valorativa de entre siempre y casi siempre. De esta manera, se observó que la dimensión política de la competencia docente presentó un valor medio entre 4 y 5, significando que el nivel de esta dimensión fue alto.

Tabla 6

Estadísticos descriptivos del liderazgo directivo y dimensión política

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Mediana
Liderazgo directivo	28	4.27	4.72	4.59	0.16	4.67
D3: Dimensión pedagógica	28	4.43	4.57	4.49	0.06	4.50

Finalmente, para la tabla 6 se muestra que para el Liderazgo directivo el promedio de las puntuaciones del cuestionario es de 4.59 ± 0.16 y que en cuanto a la Dimensión Política del desempeño docente la puntuación es de 4.49 ± 0.06 teniendo como puntaje máximo es 5 que corresponde a las respuestas de la alternativa siempre, esto indica que las variables se encuentran ubicados entre siempre y casi siempre, mostrando un alto grado de confiabilidad y relación positiva entre las dimensiones y el liderazgo directivo. Por otro lado, se observó que la dimensión pedagógica de la competencia docente registró un valor medio entre 4 y 5, lo que significó que el nivel de esta dimensión fue alto.

- Análisis inferencial

Posteriormente, luego del análisis descriptivo de las dimensiones de la variable de desempeño docente en conjunto con el liderazgo efectivo, se procedió a realizar la inferencia estadística respectiva, considerando que, para las pruebas y hallazgo de las correlaciones entre las variables, se utilizó la prueba de rho-Spearman para evidencia específica contrastable, de la relación planteada al inicio de la investigación.

Tabla 7

Prueba de rho de Spearman entre liderazgo directivo y desempeño docente.

		Desempeño docente	
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	0.595
		Sig. (bilateral)	0.018
		N	28

La tabla 7 muestra relación entre liderazgo directivo y desempeño docente, esto debido a que se decidió rechazar la hipótesis nula; es decir, existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022, ya que el p-valor de la hipótesis es de $0.01 < 0.05$ al 95% confianza.

Prueba de hipótesis específica 1

H_0 : No Existe relación entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión cultural del desempeño docente.

H_1 : Existe relación entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión cultural del desempeño docente.

Tabla 8

Prueba de Spearman entre liderazgo directivo y dimensión cultural.

		D1: Dimensión cultural	
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente correlación	de 0.408*
		Sig. (bilateral)	0.031
		N	28

La tabla 8 mostró correlación positiva ($\rho = 0.408$) moderada y directa (p -valor $0.031 < 0.05$) entre Liderazgo Directivo y Dimensión Cultural del desempeño docente. Por tanto, se decidió rechazar la hipótesis nula; es decir, existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión cultural del desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca 2022, al 95% confianza.

Prueba de hipótesis específica 2

H_0 : No Existe relación entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión política del desempeño docente.

H₁: Existe relación entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión política del desempeño docente

Tabla 9

Prueba de rho de Spearman entre liderazgo directivo y la dimensión política.

			D2: Dimensión Política
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	0.374*
		Sig. (bilateral)	0.04
		N	28

La tabla 9 nos muestra que existe una correlación positiva entre el liderazgo directivo y la dimensión política ($\rho = 0.374$) moderada y directa (p -valor de $0.04 < 0.05$). Por tanto, se decidió rechazar la hipótesis nula; es decir, Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión cultural del desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022, al 95% confianza.

Prueba de hipótesis específica 3

H₀: No Existe relación entre el estilo de liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y el desempeño docente en la dimensión pedagógica.

H₃: Existe relación entre el estilo de liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y el desempeño docente en la dimensión pedagógica.

Tabla 10

Prueba de rho de Spearman entre liderazgo directivo y la dimensión pedagógica.

			D3: Dimensión Pedagógica
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	-0.180

Sig. (bilateral)	0.359
N	28

La tabla 10 evidenció que no existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión pedagógica del desempeño docente. Por tanto, se decidió aceptar la hipótesis nula; es decir, no existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión cultural del desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022, ya que según los valores del Rho-Spearman existe una correlación negativa de -0.18, además de poseer un p-valor de $0.359 > 0.05$ por lo que se acepta H_0 .

Finalmente, luego de los procesos estadísticos correspondientes para la validación y cumplimiento de los objetivos específicos planteados, se tomó en cuenta que para la realidad y entorno estudiado el liderazgo directivo afecta y posee una correlación con el desempeño docente, ya que dicha correlación es 0.595 con un p-valor de $0.01 < 0.05$ por lo que se rechaza H_0 . Consecuentemente, para los objetivos específicos planteados se tuvo que en las dimensiones cultura y política el liderazgo directivo posee una relación estadísticamente significativa y positiva por lo que se acepta H_1 , mientras que para dimensión pedagógica se acepta H_0 .

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Comenzando con el objetivo general, determinar la relación del liderazgo directivo y el desempeño docente de la I.E. José María Arguedas, en los resultados reflejados en la tabla 7 se evidenció una relación positiva y moderada $\rho = 0.595$ entre el liderazgo directivo y el desempeño docente de la I.E. José María Arguedas. En tal sentido, se confirmó lo argumentado por Guibovich (2016), quien asevera que las acciones de un líder procuran constantemente el progreso y el desarrollo de las personas que forman parte de su entorno, de tal forma que promueve la formación académica, profesional y personal de sus colaboradores e intenta crear un clima laboral armonioso. Al respecto, Calero (2015) coincide con estos hallazgos al indicar que las personas que fungen como líderes contribuyen sustancialmente en la construcción de un clima laboral favorable, donde prevalezca la unión y cooperación entre los miembros de la entidad. En lo que se refiere al liderazgo directivo como tal, Mañú (2017) muestra al director como un agente que intenta organizar y supervisar las actividades que realizan las personas que conforman su equipo.

De esta manera, los resultados obtenidos son similares a los evidenciados en estudios internacionales como el de Gökhan & Kuzey (2019) quienes concluyeron que el liderazgo de los directivos tiene una relación estadística con el desempeño de los docentes y empleados de las instituciones educativas privadas de Pakistán. En otra investigación internacional Naidoo (2019) determinó que el 64.7% de los docentes consultados de distintas escuelas de Sudáfrica estuvieron de acuerdo en que los directores de las escuelas emplearon diversas estrategias de liderazgo para aprovechar la potencialidad del personal docente a su cargo.

En este sentido, Abu Nasra & Arar (2020) comprobaron que la implementación de los estilos de liderazgo directo incide significativamente en el desempeño de los docentes en Israel, mientras que Liu & Hallinger (2018) en el estudio realizado en centros educativos en China establecieron la incidencia que tiene el estilo de liderazgo instruccional sobre el aprendizaje de los maestros.

En el ámbito nacional, Cucho (2020) corroboró la relación estadística entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en tiempos de pandemia en las instituciones educativas de Pucallpa. Asimismo, los estudios realizados por Anaya (2021) y Huancapaza (2019) también evidenciaron la asociación estadística entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en institutos educativos del Perú. Estos resultados respaldan la contribución del liderazgo directivo al fortalecimiento del desempeño docente en las instituciones educativas. Sumado a estas observaciones, Calero (2015) sugiere que para ejercer un liderazgo efectivo en una institución educativa, el director debe poseer un alto nivel de influencia que le permita implementar metodologías adecuadas para transformar los patrones de comportamiento en el grupo de docentes.

Es relevante mencionar que, al contrastar estos hallazgos con investigaciones anteriores, se identificó un estudio nacional realizado por Mamani (2019), en el cual no se pudo establecer una relación estadística entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en un centro educativo del distrito de Huatasani, Huancané, Puno.

En relación con el primer objetivo específico, que busca determinar la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión cultural del desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, los resultados presentados en la tabla 8 revelan una correlación positiva y moderada ($\rho = 0.408$) entre el liderazgo directivo y la dimensión cultural del desempeño docente en dicha institución. Estos hallazgos pueden compararse con los de Liu y Hallinger (2018) en su estudio titulado "Principal Instructional Leadership, Teacher Self-Efficacy, and Teacher Professional Learning in China: Testing a Mediated-Effects Model", quienes concluyeron que el liderazgo instruccional influye significativamente en la autoeficacia docente de los maestros en escuelas de la población de Qingdao, China. En consecuencia,

se afirma que el liderazgo instruccional, como una dimensión del liderazgo directivo, incide positivamente en el interés de los docentes por profundizar su conocimiento en áreas diversas más allá de lo puramente educativo, abarcando aspectos del contexto social, económico y cultural, entre otros, tal como lo señala Mendoza (2015).

Asimismo, Naidoo (2019) determinó que los directores que cursaron el programa de ACESLM, obtuvieron conocimientos complementarios en el área del liderazgo y la administración de las escuelas de Sudáfrica, lo que indudablemente amplía el nivel de aprendizaje en diversas disciplinas, que va mucho más allá de obtener una capacitación en un área específica del saber.

En referencia a este último planteamiento, Hopkins (2019) concuerda en señalar que el director va a asumir la responsabilidad de difundir todas las transformaciones que se puedan llevar a cabo dentro de los centros educativos, y se va a convertir en un promotor natural para que los docentes puedan interesarse en las distintas actividades que se llevan a cabo en el ámbito educativo, lo cual trasciende este último y se orienta a los aspectos económicos, sociales, culturales, entre otros. En un razonamiento similar, Chamorro (2015), considera que el líder educativo es una persona orientadora en la comunidad educativa, y persigue insistentemente que los participantes que intervienen en el contexto educativo se involucren constantemente en las iniciativas que se llevan a cabo en este ámbito.

Con respecto al segundo objetivo específico, determinar la relación del liderazgo directivo y la dimensión política del desempeño docente de la I.E. José María Arguedas del distrito de chirinos, para el año 2022, en los resultados mostrados en la tabla 9 se observó una relación positiva y moderada $\rho = 0.374$ entre el liderazgo directivo y la dimensión política del desempeño docente de la I.E. José María Arguedas, resultados que al ser comparados con los de Even & BenDavid-Hadar (2021) en la investigación denominada “Teachers’ perceptions of their school principal’s leadership style and improvement in their students’ performance in specialized schools for students with conduct disorders”, quienes llegaron a la conclusión que la percepción de los docentes sobre el liderazgo del director de la escuela de Israel resultó ser estadísticamente significativo para explicar los cambios en el

desempeño de los estudiantes lo que incluía una mayor participación en discusiones asociadas a los aspectos políticos y éticos, con estos hallazgos se puede afirmar que el liderazgo directivo tiene influencia significativa tanto en los docentes como en los propios estudiantes por tener un conocimiento más amplio sobre distintos aspectos de la realidad política y ciudadana.

En otros resultados concordantes con los obtenidos en este estudio, Abu Nasra & Arar (2020) comprobaron que la capacitación constante de los directores de institutos educativos en los aspectos asociados al liderazgo, podría beneficiar el comportamiento de estos como futuros líderes al brindar ciertos conocimientos y habilidades en el diseño de reformas de alto riesgo. Además Minedu (2014) indicó que la promoción del compromiso del docente con la formación de los estudiantes conlleva a la generación de una mayor participación de estos últimos en los asuntos ciudadanos, lo que en definitiva contribuye a cambiar las relaciones sociales partiendo desde una visión de justicia social y equidad.

En relación al tercer objetivo específico, determinar la relación del liderazgo directivo y la dimensión pedagógica del desempeño docente de la I.E. José María Arguedas del distrito de Chirinos, para el año 2022, en los resultados mostrados en la tabla 10 no se observó una relación significativa $\rho = -0.180$ ($p > 0.05$) entre el liderazgo directivo y la dimensión pedagógica del desempeño docente de la I.E. José María Arguedas, resultados que al ser cotejados con los de Anaya (2021) en una investigación titulada "Liderazgo distribuido y desempeño docente en la institución educativa 60054 José Silfo Alvan del Castillo, Iquitos-2020", quien concluyó que el 71% de los docentes encuestados apreciaron que los directivos usualmente cumplen su papel de coordinador y fomentan el trabajo colaborativo y formativo en la institución, aunado al hecho de que el 79% de los docentes consultados expresaron que siempre toman decisiones pedagógicas en base a las teorías estudiadas sobre el aprendizaje.

En otros resultados vinculados al ámbito nacional, Huancapaza (2019) comprobó que el 39.6% de los docentes consultados percibieron que el director fomenta una práctica docente sustentada en el aprendizaje colaborativo, y el 38.5% tuvo la opinión de que el nivel directivo promueve el progreso de la enseñanza en la institución, mientras que en lo referente

al desempeño docente, el 49.5% de los consultados manifestaron que el profesor muestra preocupación por mejorar su desempeño profesional. Asimismo, Vega (2018) corroboró la asociación estadística se comprobó una relación estadística entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en el Instituto José Abelardo Quiñones Gonzales ubicado en la región de Ayacucho.

De igual manera, en el contexto internacional Even & BenDavid-Hadar (2021) demostraron la relación existente entre el estilo de liderazgo transformacional de los directores de institutos educativos especializados de Israel y el aprendizaje obtenido por los estudiantes, en tanto que en la investigación presentada por Liu & Hallinger (2018) se comprobó que los directores que se forman como líderes educativos poseen un nivel elevado de conocimientos asociados a los aspectos inherentes a la enseñanza y el aprendizaje. En el trabajo realizado por Abu Nasra & Arar (2020) se logró evidenciar que mediante la aplicación de un liderazgo transformacional los directores de las escuelas israelitas pueden inculcar sentimientos y actitudes positivas a los maestros con respecto a su vocación, lo que va a elevar el rol del docente por el conocimiento que ha adquirido, y que a su vez se ha preocupado en difundir sobre sus estudiantes.

Basándose en esos resultados, se pudo afirmar que el liderazgo directivo guardaba una relación significativa con la capacidad de los docentes para buscar metodologías más efectivas que les permitieran impartir conocimientos de manera comprensible para los estudiantes. En este sentido, Chamorro (2015) señaló que el liderazgo educativo del director incentivaba a los docentes a buscar esa formación profesional que les ayudara a transmitir el conocimiento de manera clara y accesible.

Apoyando esta idea, Hopkins (2019) argumentó que el líder directivo tenía la capacidad de influir en diferentes aspectos del entorno institucional con el objetivo de brindarle una identidad a la institución, siempre respetando los objetivos pedagógicos de la escuela. En una línea similar, Mendoza (2015) sugirió que el desempeño de los docentes podía evaluarse en función de su capacidad para movilizar recursos de aprendizaje

profesional, los cuales eran empleados en sus funciones académicas a través de técnicas didácticas que se caracterizaban por su alto nivel de profesionalismo ético.

CONCLUSIONES

En función al objetivo general de la investigación se comprobó la existencia de una relación moderada y directa entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y el desempeño docente al obtenerse un coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.595$ ($p < 0.05$).

En base al primer objetivo específico se determinó la existencia de una relación moderada y directa entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión cultural del desempeño docente al evidenciarse un coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.408$ ($p < 0.05$).

De acuerdo con el segundo objetivo específico se determinó la existencia de una relación moderada y directa entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión política del desempeño docente al evidenciarse un coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.374$ ($p < 0.05$).

En lo concerniente al tercer objetivo específico se comprobó que no existe relación significativa entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas y la dimensión pedagógica del desempeño docente al obtenerse un coeficiente de correlación de Spearman $\rho = -0.180$ ($p > 0.05$).

RECOMENDACIONES

Es conveniente que el Director del I.E. José María Arguedas pueda establecer alianzas estratégicas con el Ministerio de Educación, con el propósito de promover actividades extraordinarias relacionadas con el ejercicio del liderazgo al interior del centro educativo, lo cual no solo incluye al director, sino que podría trascender al equipo de docentes que se desempeñan en el mismo, esto en función de obtener un personal crítico que pueda asumir en el futuro acciones de liderazgo para una adecuada administración de la institución.

Se sugiere al Director del I.E. José María Arguedas gestionar los recursos necesarios para que los docentes que prestan sus servicios en la institución puedan recibir talleres de formación y capacitación en diversas áreas del conocimiento de una forma recurrente. De manera que, la promoción de este tipo de actividades puede incidir positivamente en el docente al tratar de transmitir sus conocimientos a sus estudiantes.

Se sugiere a los docentes que prestan sus servicios en la I.E. José María Arguedas incentivar espacios de discusión con sus estudiantes en función de lograr un mayor nivel de empoderamiento de estos, en los asuntos extracurriculares referidos a temáticas nacionales e incluso internacionales que puedan incidir en los diversos sectores del país. En este caso, el poder lograr una mayor participación del alumnado en asuntos sociales, políticos, culturales, ambientales, económicos, entre otros; podría incrementar el aprendizaje en el aula, mediante un mayor tiempo para la lectura, la investigación y el análisis crítico.

Se sugiere a los docentes que se desempeñan en la I.E. José María Arguedas elevar el nivel de preparación pedagógica que les ayudará en la transmisión del conocimiento a sus estudiantes. Para ello, resulta fundamental que puedan ampliar los saberes aprendidos e indagar acerca de las tendencias actuales en materia de metodologías pedagógicas más pragmáticas que le ayuden a elevar el aprendizaje de los alumnos.

FUENTES DE INFORMACION

- Abu Nasra, M., & Arar, K. (2020). Leadership style and teacher performance: mediating role of occupational perception. *International Journal of Educational Management*, 34(1), 186-202. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1239499>
- Anaya Alayo, J. (2021). *Liderazgo Distribuido Y Desempeño Docente En La Institución Educativa 60054 "José Silfo Alvan Del Castillo", Iquitos-2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Científica del Perú.] Repositorio Institucional UCP. <http://repositorio.ucp.edu.pe/handle/UCP/1513>.
- Ander E. (2017). *Diccionario de Pedagogía*. Editorial Magisterio.
- Calero, M. (2015). *El profesor del siglo XXI*. San Marcos.
- Canece, R. (2015). *Los líderes nacen o se hacen*. Segovia.
- Chamorro, D. (2015). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a*. [Tesis de Maestría, Universidad Complutense de Madrid] Repositorio UCM. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/55942>
- Chiavenato, I. (2016). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill.
- Collao O. (2017). *Administración y gestión educativa*. Asociación Gráfica Educativa.
- Contreras, F., & Barbosa, D. (2016). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 39, 152-164. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/433>
- Cucho Hipolo, E. (2020). *Liderazgo Directivo Y Desempeño Docente En Tiempos De Pandemia En Las Instituciones Educativas De Pucallpa, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote]. Repositorio Institucional ULADECH. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/20632>
- Even, U., & David-Hadar, B. I (2021). Teachers' perceptions of their school principal's leadership style and improvement in their students' performance in specialized schools for students with conduct disorders. *Management in Education*, 0(0), 1-14. <https://doi.org/10.1177/08920206211054654>.

- Fernández, J. (2015). Competencias docentes y educación inclusiva. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. Perú. Vol. 15, Núm. 2 15(2),
- Fullan, M. (2017). *La escuela que queremos. Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*. Amorrortu editores.
- García A. (2015). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. San Marcos.
- Gökhan, N. & Kuzey, C. (2019). Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 1-22. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0182>.
- Gómez R. (2014) *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas* (3ª ed). Paidós.
- Guibovich L. (2016). *Antropología liderazgo y cultura organizacional* (1ª ed). Universidad Villarreal.
- Liu. S. & Hallinger, P. (2018). Principal Instructional Leadership, Teacher Self-Efficacy, and Teacher Professional Learning in China: Testing a Mediated-Effects Model. *Educational Administration Quarterly*, 54(4), 1–28. <https://doi.org/10.1177/0013161X18769048>
- Huancapaza Machaca, R. (2019). *Liderazgo Directivo y su Influencia En el Desempeño Docente De Las Instituciones Educativas Públicas de Nivel Secundario En el Distrito Gregorio Albarracín Lanchipa – Tacna, 2015*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. Repositorio UNJBG. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3912>
- Lussier R. (2017). *Liderazgo*. Thomson.
- Mamani Condori, E. (2019). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel primario de la institución educativa Primaria N° 72516 del distrito de Huatasani - Huancané – Puno – 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Agustín en Perú, Arequipa]. Repositorio Institucional UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10482>
- Mañú, J. (2017). *Equipos Directivos*. Rialp
- Marchesi, A. (2018) *Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio*. Alianza.

- Mendoza, I. (2015). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. *Revista del Centro de Investigación La Salle*, 10(38), 189-206. <https://www.redalyc.org/pdf/342/34224543013.pdf>
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de un buen desempeño docente*. Minedu.
- Munch L. (2015). *Más allá de la excelencia y de la calidad total*. Trillas.
- Naidoo, P. (2019). Perceptions of teachers and school management teams of the leadership roles of public school principals. *South African Journal of Education*, 39(2), 1-14.
- Richard F. (2017). *Pasión por la excelencia*. CAME.
- Rodríguez M. (2017). Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión] Repositorio Institucional UNJFSC.
- Romero A. (2016). *Fundamentos de Antropología. Un ideal de la excelencia humana*. EUNSA.
- Sánchez M. (2016). *Gestión administrativa y desempeño docente en los Institutos Superiores de Pacasmayo, 2014 – Perú*. [Tesis de Maestría, Universidad Privada César Vallejo]Repositorio Digital UCV.
- Vega, M. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”*. Ayacucho, 2017. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Digital UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/19599>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: "Liderazgo directivo y su relación en la mejora del desempeño docente de la IE José María Arguedas Del Distrito De Chirinos – Provincia De San Ignacio - Región Cajamarca, año 2020".

Problema General	Objetivo General	Hipótesis de la investigación.	Variables	Dimensiones	Metodología	Población y muestra
¿De qué manera se relaciona el liderazgo directivo en la mejora del desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022?	Determinar la relación del liderazgo directivo en la mejora del desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.	Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.	Variable 1 Liderazgo directivo	Establecer direcciones. Desarrollar personas. Rediseñar la organización Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela Estilos de liderazgo directivo.	Tipo de investigación: Tecnológica.	Población: 28 personas
Problemas Específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas:	Variable 2		Enfoque de investigación: Cuantitativo. Nivel. Correlacional.	Muestra 28 personas
¿Cómo se manifiesta el nivel de liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022 en relación a la	Examinar el nivel de liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022 en relación a la dimensión cultural del	Existe relación entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas Cajamarca, 2022 y la dimensión	Desempeño docente	Dimensión cultural. Dimensión política. Dimensión pedagógica.		

 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: "Liderazgo directivo y su relación en la mejora del desempeño docente de la IE José María Arguedas Del Distrito De Chirinos – Provincia De San Ignacio - Región Cajamarca, año 2020".

Problema General	Objetivo General	Hipótesis de la investigación.	Variables	Dimensiones	Metodología	Población y muestra
dimensión cultural del desempeño docente?	desempeño docente.	cultural del desempeño docente.			Diseño de investigación	
¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022 tomando en cuenta la dimensión política del desempeño docente?	Analizar como el nivel de liderazgo directivo en la I.E. José María en Cajamarca, 2022 incide en la dimensión política del desempeño docente	Existe relación entre el liderazgo directivo en la I.E. José María Arguedas Cajamarca 2022 y la dimensión política del desempeño docente.			Preexperimental.	
¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo directivo en el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022? en la dimensión pedagógica?	Verificar cómo el estilo de liderazgo directivo influye en la dimensión pedagógica del desempeño docente en la I.E. José María Arguedas en Cajamarca, 2022.	Existe relación del estilo de liderazgo directivo docente en la I.E. José María Arguedas Cajamarca 2022 y el desempeño docente en la dimensión pedagógica.				

Anexo 2: Instrumento de Recopilación de Datos

Nombre del Instrumento:		Encuesta						
Autor del Instrumento:		Ramos Moisés Quito Álvarez						
Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Escalas				
				1	2	3	4	5
Liderazgo o Directivo	D1 Establecer Direcciones	I1. Identifica y articula una visión	1. El director tiene una visión clara y definida de hacia dónde quiere llegar con la I.E.					
		I2 Fomenta la aceptación grupal de objetivos y metas para poder ir acercándose a la realización de la visión	1. El director establece objetivos y metas posibles de alcanzar.					
			2. El director consulta o pone en debate los objetivos y metas que se desea lograr.					
	I3 Crea altas expectativas	1. El director motiva a sus docentes en el logro de sus objetivos y metas.						
		2. El director genera altas expectativas en sus docentes.						
	D2 Desarrollar personas	I1 brinda atención y apoyo individual a sus docentes	1. El director atiende individualmente a los docentes ante cualquier situación o problema suscitado.					
			2. El director brinda apoyo individual a los docentes en la solución de situaciones presentadas en su práctica pedagógica.					

		I2 estimula intelectualmente a los docentes	1. El director Motiva a participar en cursos de capacitación docente.					
			2. El director brinda material de lectura para fortalecer la labor de sus docentes.					
		I3 provee modelos de actitud y de comportamiento consistentes con la realización de dicha visión y metas.	1. El director brinda normas de convivencia y de comportamiento a los docentes.					
			2. El director propicia una actitud positiva frente al desarrollo de metas y objetivos.					
	D3. Rediseñar la organización	Fortalece la "cultura" profesional de la I.E.	1. El director promueve el desarrollo docente mediante jornadas de reflexión docente.					
		Modifica y adecúa la estructura organizacional	1. El director cuenta con su organigrama establecido de la I.E.					
		Potencia relaciones productivas con la familia y la comunidad	1. El director realiza actividades integradoras con las familias y la comunidad.					
		Genera apoyo de agentes externos, sean las autoridades educativas u otras fuentes de recursos	1. El director promueve convenios educativos con instituciones públicas y privadas					
D4. Gestionar la instrucción	Gestiona con anticipación la dotación de personal	1. El director gestiona y solicita con anticipación al personal docente que la I.E. requiere.						
(enseñanza y aprendizaje) en la escuela	Brinda apoyo técnico y material educativo a los docentes	1. El director provee de apoyo técnico a los docentes para el desarrollo de sus labores.						
		2. El director facilita materiales y recursos educativos a los docentes para el desarrollo de sus labores						

		Acompaña y monitorea a los docentes.	1. Brinda acompañamiento y monitoreo a los docentes de la I.E.					
			2. Realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes desde un enfoque formativo.					
	D5. Estilo de liderazgo directivo en la escuela	I1 Estilos de liderazgo directivo	1. El director ejerce un estilo autoritario en el desarrollo de sus funciones.					
			2. El director ejerce un estilo democrático en el desarrollo de sus funciones.					
			3. El director ejerce un estilo liberal en el desarrollo de sus funciones.					
			4. El director ejerce diversos estilos de liderazgo según el momento y la situación presentada en el desarrollo de sus funciones.					

Nombre del Instrumento:		Encuesta a directivos						
Autor del Instrumento:		Ramos Moisés Quito Álvarez						
Variable	Dimensión	Indicador	Preguntas	Escalas				
				1	2	3	4	5
Desempeño docente	D1 Dimensión cultural	I1. Realidad y necesidades de su comunidad y de sus estudiantes.	1. El docente conoce la realidad y el entorno de su comunidad donde labora.					
			2. El docente realiza diagnóstico situacional de sus estudiantes					
		I2. Los retos y desafíos que tiene que enfrentar en la educación de sus estudiantes.	1. Identifica los retos en el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.					
			2. Establece metas a alcanzar en el proceso de aprendizaje de sus estudiantes.					
	D2 Dimensión política	I1. Formar estudiantes con participación ciudadana	1. Involucra al estudiante en el desarrollo de su comunidad					
			2. Promueve la aplicación de los conocimientos adquiridos a la solución de los problemas de su comunidad.					
		I2 Promueve el enfoque de justicia social y equidad	1. Fortalece asertiva y empáticamente el sentido de justicia y equidad en los estudiantes.					
			2. Promueve entre sus estudiantes valores como la confianza, colaboración y el respeto mutuo.					
	D3	I3 Desarrollo docente.	1. Tiene capacidad académica para el desarrollo de su labor educativa.					

	Dimensión pedagógica a.		2. Promueve, comparte y socializa experiencias exitosas de aprendizaje.					
			3. Participa en las jornadas de reflexión pedagógica sobre los aprendizajes de los estudiantes					
			4. Procede de acuerdo a los principios éticos de la profesión docente.					
			5. Participa en la toma de decisiones respetando los derechos y las opiniones de los demás.					
	Planificación curricular		1. Elabora su programación curricular teniendo en cuenta las necesidades de sus estudiantes y las situaciones significativas del contexto.					
			2. Adecua los campos temáticos relacionados con los aprendizajes de los estudiantes y de acuerdo las situaciones significativas propuestas.					
			3. Desarrolla Contextualizo el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilo de aprendizaje, e identidad cultural de sus estudiantes					
			4. Diseña y elabora sus sesiones de aprendizajes teniendo en cuenta las competencias, capacidades y propósitos a alcanzar.					
	Desarrollo de su práctica pedagógica		1. Organiza actividades a fin de lograr aprendizajes significativos y los propósitos de la sesión trabajada.					
			2. Promueve acciones para generar el bienestar emocional del estudiante en un clima acogedor y de convivencia democrática en el desarrollo de su aprendizaje.					

			3. Desarrolla actividades que fortalecen la inclusión social y el respeto a la diversidad cultural dentro del marco de solidaridad y colaboración a los estudiantes con necesidades especiales					
			4. Realiza actividades complementarias que generen aprendizajes en sus estudiantes.					
			5. Brinda retroalimentación formativa de acuerdo a las necesidades y dificultades de aprendizaje de sus estudiantes.					

Anexo 3: Baremos de los instrumentos utilizados

Baremo del cuestionario de liderazgo directivo

Categoría	Bajo	Moderado	Alto
Variable: Liderazgo directivo	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5
Dimensión 1: Establecer direcciones	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5
Dimensión 2: Desarrollar personas	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5
Dimensión 3: Rediseñar la organización	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5
Dimensión 4: Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5
Dimensión 5: Estilo de liderazgo directivo en la escuela	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5

Baremo del cuestionario de desempeño docente

Categoría	Bajo	Moderado	Alto
Variable: Desempeño docente	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5
Dimensión: Cultural	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5
Dimensión: Política	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5
Dimensión: Pedagógica	De 1 a 2.9	De 3 a 3.9	De 4 a 5

Anexo 4: Ficha de Validación de Instrumentos

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

Nombres y Apellidos:	
Sexo:	Hombre () Mujer (X) Edad _____ (años)
Profesión:	DOCENTE
Especialidad:	LENGUAJE Y LITERATURA
Años de experiencia:	20 AÑOS
Cargo que desempeña actualmente:	SUBDIRECTORA
Institución donde labora:	IE N° 16634 "SAN JUAN" - CORDILLERA ANDINA
Firma:	

FORMATO DE VALIDACIÓN

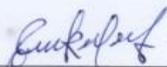
Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo a la rúbrica.

TABLA N° 1
VARIABLE 1 liderazgo Directivo

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Ramos Moisés Quito Álvarez					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Independiente: Liderazgo directivo.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherenci	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Establecer Direcciones						
Identifica y articula una visión	1.	4	4	4	4	
Fomenta la aceptación grupal de objetivos y metas para poder ir acercándose a la realización de la visión	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
Crea altas expectativas	1.		4	4	4	
	2.	4	4	4		
D2. Desarrollar personas.						
I1 brinda atención y apoyo individual a los docentes	1.	4	4	4	4	
	2.		4	4	4	
	1.		4	4	4	

I2 estimula intelectualmente a los docentes	2.		4	4	4	
I3 provee modelos de actitud y de comportamiento consistentes con la realización de dicha visión y metas.	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
D3 Rediseñar la organización						
I1. Fortalece la "cultura" profesional de la I.E.	1.		4	4	4	
I2. Modifica y adecua la estructura organizacional	1.		4	4	4	
I3. Potencia relaciones productivas con la familia y la comunidad	1.	4	4	4	4	
I4. Genera apoyo de agentes externos, sean las autoridades educativas u otras fuentes de recursos	1.		4	4	4	
D4. Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje en la) escuela						
I1. Gestiona con anticipación la dotación de personal	1.	4	4	4	4	
I2. Brinda apoyo técnico y material educativo a los docentes	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
I3. Acompaña y monitorea a los docentes.	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
D5. Estilos de liderazgo directivo.						
I1. Estilos de liderazgo que ejercen los directivos.	1.	4	4	4	4	
	2.		4	4	4	
	3.		4	4	4	
	4.		4	4	4	

Chirinos 04 de diciembre del 2020


 MG. CARMILTA RODRIGUEZ HERRERA
 DN. 33656072

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

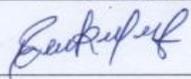
Nombres y Apellidos:	
Sexo:	Hombre () Mujer (X) Edad _____ (años)
Profesión:	DOCENTE
Especialidad:	LENGUA Y LITERATURA
Años de experiencia:	20 AÑOS
Cargo que desempeña actualmente:	SUB DIRECTORA
Institución donde labora:	I.E N° 16634 "SAN JUAN" CORDILLERA ANDINA
Firma:	

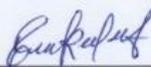
TABLA N° 2

VARIABLE 2 DESEMPEÑO DOCENTE.

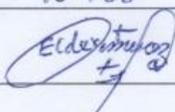
Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Ramos Moisés Quito Álvarez					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Dependiente: desempeño docente					
Definición Conceptual:	Es uno de los principales elementos que contribuyen a elevar la calidad de la educación y para optimizar el servicio educativo, el cual se medirá mediante una encuesta y una ficha de Desempeño docente. Es la capacidad de transmitir una formación de calidad e integral que permita a los estudiantes enfrentar nuevos desafíos; desarrollando su trabajo educativo eficientemente y eficazmente.					
Población:	28 docentes.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Dimensión cultural						
I1. Realidad y necesidades de su comunidad y de sus estudiantes.	1.	4	4	4	4	
	2.		4	4	4	
I2. Los retos y desafíos que tiene que enfrentar en la educación de sus estudiantes.	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	

D2 Dimensión política						
I1. Formar estudiantes con participación ciudadana	1.	4	4	4	4	
	2.		4	4	4	
I2 Promueve el enfoque de justicia social y equidad	1.		4	4	4	
	2.					
D3. Dimensión pedagógica.						
I1 Desarrollo docente.	1.		4	4	4	4
	2.	4		4	4	
	3.	4		4	4	
	4.	4		4	4	
	5.	4		4	4	
I 2. Planificación curricular	1.	4		4	4	
	2.	4		4	4	
	3.	4		4	4	
	4.	4		4	4	
I 3. Desarrollo de su práctica pedagógica	1.	4		4	4	
	2.	4		4	4	
	3.	4		4	4	
	4.	4		4	4	
	5.	4		4	4	

Chirinos 04 de diciembre del 2020


 MG. CARMILTA RODRIGUEZ HERRERA
 DNI 83656072.

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

Nombres y Apellidos:	ELDER JIMENEZ RAMIREZ		
Sexo:	Hombre (X)	Mujer ()	Edad <u>41</u> (años)
Profesión:	DOCENTE		
Especialidad:	CIENCIAS SOCIALES Y TURISMO		
Años de experiencia:	08		
Cargo que desempeña actualmente:	PROFESOR POR HORAS.		
Institución donde labora:	N° 16488 "JORGE BASADRE GROHMANN"		
Firma:			

FORMATO DE VALIDACIÓN

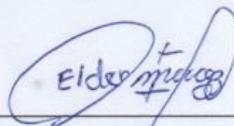
Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo a la rúbrica.

TABLA N° 1
VARIABLE 1 liderazgo Directivo

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Ramos Moisés Quito Álvarez					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Independiente: Liderazgo directivo.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherenci	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Establecer Direcciones						
Identifica y articula una visión	1.	4	4	4	4	
Fomenta la aceptación grupal de objetivos y metas para poder ir acercándose a la realización de la visión	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
Crea altas expectativas	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
D2. Desarrollar personas.						
I1 brinda atención y apoyo individual a los docentes	1.	4	4	4		
	2.	4	4	4		
	1.	4	4	4		

I2 estimula intelectualmente a los docentes	2.	4	4	4	4
I3 provee modelos de actitud y de comportamiento consistentes con la realización de dicha visión y metas.	1.		4	4	4
	2.		4	4	4
D3 Rediseñar la organización					
I1. Fortalece la "cultura" profesional de la I.E.	1.	4	4	4	4
I2. Modifica y adecua la estructura organizacional	1.		4	4	4
I3. Potencia relaciones productivas con la familia y la comunidad	1.		4	4	4
I4. Genera apoyo de agentes externos, sean las autoridades educativas u otras fuentes de recursos	1.		4	4	4
D4. Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje en la) escuela					
I1. Gestiona con anticipación la dotación de personal	1.	4	4	4	4
I2. Brinda apoyo técnico y material educativo a los docentes	1.		4	4	4
	2.		4	4	4
I3. Acompaña y monitorea a los docentes.	1.		4	4	4
	2.	4	4	4	
D5. Estilos de liderazgo directivo.					
I1. Estilos de liderazgo que ejercen los directivos.	1.	4	4	4	4
	2.		4	4	4
	3.		4	4	4
	4.		4	4	4

Chirinos 04 de diciembre del 2020



M.C.S. ELDER JIMENEZ RAMIREZ

DNI 80197699

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

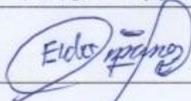
Nombres y Apellidos:	ELDER JIMENEZ RAMIREZ		
Sexo:	Hombre (X)	Mujer ()	Edad 41 (años)
Profesión:	DOCENTE		
Especialidad:	CIENCIAS SOCIALES Y TURISMO		
Años de experiencia:	08		
Cargo que desempeña actualmente:	PROFESOR POR HORAS		
Institución donde labora:	N° 16488 "JORGE BASADRE GRONMANN"		
Firma:			

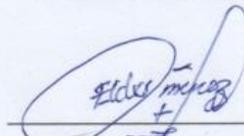
TABLA N° 2

VARIABLE 2 DESEMPEÑO DOCENTE.

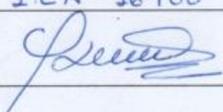
Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Ramos Moisés Quito Álvarez					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Dependiente: desempeño docente					
Definición Conceptual:	Es uno de los principales elementos que contribuyen a elevar la calidad de la educación y para optimizar el servicio educativo, el cual se medirá mediante una encuesta y una ficha de Desempeño docente. Es la capacidad de transmitir una formación de calidad e integral que permita a los estudiantes enfrentar nuevos desafíos; desarrollando su trabajo educativo eficientemente y eficazmente.					
Población:	28 docentes.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Dimensión cultural						
11. Realidad y necesidades de su comunidad y de sus estudiantes.	1.	4	4	4	4	
	2.		4	4	4	
12. Los retos y desafíos que tiene que enfrentar en la educación de sus estudiantes.	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	

D2 Dimensión política					
I1. Formar estudiantes con participación ciudadana	1.	4	4	4	4
	2.		4	4	4
I2 Promueve el enfoque de justicia social y equidad	1.		4	4	4
	2.		4	4	4
D3. Dimensión pedagógica.					
I1 Desarrollo docente.	1.	4	4	4	4
	2.		4	4	4
	3.		4	4	4
	4.		4	4	4
	5.		4	4	4
I 2. Planificación curricular	1.		4	4	4
	2.		4	4	4
	3.		4	4	4
	4.		4	4	4
I 3. Desarrollo de su práctica pedagógica	1.		4	4	4
	2.		4	4	4
	3.		4	4	4
	4.		4	4	4
	5.		4	4	4

Chirinos 04 de diciembre del 2020


 M.C.-S ELDER JIMENEZ RAMIREZ
 DNI 80197699

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

Nombres y Apellidos:	Oscar Edwin Odar Arévalo		
Sexo:	Hombre (x)	Mujer ()	Edad <u>43</u> (años)
Profesión:	Docente		
Especialidad:	Matemática		
Años de experiencia:	18 años		
Cargo que desempeña actualmente:	Sub Director I.E. N° 16488 JBG.		
Institución donde labora:	I.E. N° 16488 " Jorge Basadre Grohmann "		
Firma:			

FORMATO DE VALIDACIÓN

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo a la rúbrica.

TABLA N° 1
VARIABLE 1 Liderazgo Directivo

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Ramos Moisés Quito Álvarez					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Independiente: Liderazgo directivo.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherenci	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Establecer Direcciones						
Identifica y articula una visión	1.	4	4	4	4	
Fomenta la aceptación grupal de objetivos y metas para poder ir acercándose a la realización de la visión	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
Crea altas expectativas	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
D2. Desarrollar personas.						
I1 brinda atención y apoyo individual a los docentes	1.	4	4	4		
	2.	4	4	4		
	1.	4	4	4		

I2 estimula intelectualmente a los docentes	2.		4	4	4	
I3 provee modelos de actitud y de comportamiento consistentes con la realización de dicha visión y metas.	1.	4	4	4	4	
	2.		4	4	4	
D3 Rediseñar la organización						
I1. Fortalece la "cultura" profesional de la I.E.	1.	4	4	4	4	
I2. Modifica y adecua la estructura organizacional	1.		4	4	4	
I3. Potencia relaciones productivas con la familia y la comunidad	1.		4	4	4	
I4. Genera apoyo de agentes externos, sean las autoridades educativas u otras fuentes de recursos	1.		4	4	4	
D4. Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje en la) escuela						
I1. Gestiona con anticipación la dotación de personal	1.	4	4	4	4	
I2. Brinda apoyo técnico y material educativo a los docentes	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	
I3. Acompaña y monitorea a los docentes.	1.		4	4	4	
	2.	4	4	4		
D5. Estilos de liderazgo directivo.						
I1. Estilos de liderazgo que ejercen los directivos.	1.	4	4	4	4	
	2.		4	4	4	
	3.		4	4	4	
	4.		4	4	4	

Chirinos 04 de diciembre del 2020



[Signature]
M.C. Oscar Edwin Odar Arévalo
SUB-DIRECTOR
C.M 1016792853

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

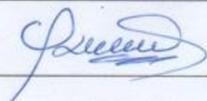
Nombres y Apellidos:	Oscar Edwin Odar Arévalo
Sexo:	Hombre (X) Mujer () Edad <u>43</u> (años)
Profesión:	Docente
Especialidad:	Matemática
Años de experiencia:	18 años
Cargo que desempeña actualmente:	Sub Director I.E N° 16488 JBG.
Institución donde labora:	I.E N° 16488 "Jorge Basadre Grohmann"
Firma:	

TABLA N° 2

VARIABLE 2 DESEMPEÑO DOCENTE.

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta					
Autor del Instrumento	Ramos Moisés Quito Álvarez					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Dependiente: desempeño docente					
Definición Conceptual:	Es uno de los principales elementos que contribuyen a elevar la calidad de la educación y para optimizar el servicio educativo, el cual se medirá mediante una encuesta y una ficha de Desempeño docente. Es la capacidad de transmitir una formación de calidad e integral que permita a los estudiantes enfrentar nuevos desafíos; desarrollando su trabajo educativo eficientemente y eficazmente.					
Población:	28 docentes.					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Dimensión cultural						
I1. Realidad y necesidades de su comunidad y de sus estudiantes.	1.	4	4	4	4	
	2.		4	4	4	
I2. Los retos y desafíos que tiene que enfrentar en la educación de sus estudiantes.	1.		4	4	4	
	2.		4	4	4	

D2 Dimensión política					
I1. Formar estudiantes con participación ciudadana	1.	4	4	4	4
	2.		4	4	4
I2 Promueve el enfoque de justicia social y equidad	1.		4	4	4
	2.		4	4	4
D3. Dimensión pedagógica.					
I1 Desarrollo docente.	1.	4	4	4	4
	2.		4	4	4
	3.		4	4	4
	4.		4	4	4
	5.		4	4	4
I 2. Planificación curricular	1.		4	4	4
	2.		4	4	4
	3.		4	4	4
	4.		4	4	4
I 3. Desarrollo de su práctica pedagógica	1.		4	4	4
	2.	4	4	4	
	3.	4	4	4	
	4.	4	4	4	
	5.	4	4	4	

Chirinos 04 de diciembre del 2020



[Firma]
 M. C. Oscar Edwin Odar Arévalo
 SUB-DIRECTOR
 C.M. 1016792853