

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL  
DE HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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



**Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas  
del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021**

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

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Lilianny Galvez Jayo**

**ASESOR:**

**Dr. Marcelino Pomasoncco Illanes**

**AYACUCHO - PERÚ**

**2024**

**Dedicatoria**

Este trabajo va dedicado especialmente a mi hermanita Maryori Galvez Jayo, quién me acompaño durante mis estudios de Maestría y ahora es mi ángel, a mi madre, mi hija, mi motivo de continuar con mi carrera profesional.

## **Agradecimiento**

Mi infinito agradecimiento a la tricentenaria Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por contribuir en mi formación académica en aras de una mejora de la calidad educativa.

A los maestros de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por compartir sus experiencias durante el desarrollo de las asignaturas.

Al asesor de la tesis Dr. Marcelino Pomasoncco Illanes por sus sugerencias y aportes en la cristalización de la investigación.

A los docentes de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del distrito de Chiara, por contribuir con la realización del trabajo de investigación.

## Índice General

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice General.....	iv
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Anexos .....	ix
Resumen .....	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	12
Capítulo I Planteamiento Del Problema .....	14
1.1. Descripción de la situación problemática.....	14
1.2. Formulación del problema.....	16
1.2.1. Problema general .....	16
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Formulación de objetivos .....	17
1.3.1. Objetivo general .....	17
1.3.2. Objetivos específicos .....	17
1.4. Justificación.....	18
1.4.1. Justificación teórica .....	18
1.4.2. Justificación práctica .....	18
1.4.3. Justificación metodológica. ....	19
Capítulo II Marco Teórico.....	20
2.1. Antecedentes .....	20
2.1.1. A nivel internacional .....	20
2.1.2. A nivel nacional.....	22

2.1.3. A nivel local .....	24
2.2. Bases teóricas .....	24
2.2.1. Liderazgo directivo.....	24
2.2.2. Las habilidades conductuales y técnicas del líder directivo.....	27
a. Trabajar en Equipo.....	27
b. Comunicar de manera Efectiva.....	27
c. Capacidad de Negociación.....	27
d. Aprendizaje Permanente.....	28
e. Flexibilidad .....	28
f. Sentido de Auto-eficacia .....	28
g. Resiliencia .....	28
h. Empatía.....	28
Estilos de liderazgo.....	29
2.2.3. Elementos de liderazgo directivo .....	31
a) Establece meta y expectativa.....	31
b) Obtiene recurso de manera estratégica.....	32
c) Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo .....	33
d. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente. ....	34
e. Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.....	35
2.2.4. Desempeño docente .....	36
2.2.5. Las competencias del docente .....	38
2.2.6. La función del docente .....	39
2.2.7. Enfoques de evaluación del desempeño docente.....	41
Enfoque centrado en el perfil docente .....	41

Enfoque centrado en resultados.....	42
Enfoque centrado en el comportamiento del docente en el aula .....	42
Enfoque centrado en la práctica reflexiva .....	43
Dimensiones del desempeño docente .....	43
2.3. Bases conceptuales .....	46
Capítulo III Metodología .....	48
3.1. Formulación de hipótesis.....	48
3.1.1. Hipótesis general .....	48
3.1.2. Hipótesis específicas.....	48
3.2. Variables.....	48
3.3. Operacionalización de variables.....	49
3.4. Tipo y nivel de investigación .....	50
3.4.1. Tipo.....	50
3.4.2. Nivel. ....	50
3.5. Métodos .....	50
3.5.1. Método de análisis síntesis. ....	50
3.5.2. Método hipotético deductivo.....	50
3.6. Diseño de investigación.....	51
3.7. Población y muestra .....	51
3.7.1. Población. ....	51
3.7.2. Muestra. ....	51
3.8. Técnicas e instrumentos .....	52
3.8.1. Técnicas.....	52
3.8.2. Instrumento.....	52
3.9. Validez y confiabilidad de instrumentos .....	52

3.9.1. Validez.....	52
3.9.2. Confiabilidad.....	53
3.10. Técnicas de procesamiento de datos .....	53
3.11. Aspectos éticos .....	54
Capítulo IV Resultados Y Discusión.....	55
4.1. Resultados descriptivos .....	55
4.2. A nivel inferencial .....	58
4.2.1. Prueba de normalidad .....	58
4.2.2. Prueba de hipótesis general .....	59
4.2.3. Prueba de hipótesis específica 1 .....	60
4.2.4. Prueba de hipótesis específica 2 .....	60
4.2.5. Prueba de hipótesis específica 3 .....	61
4.2.6. Prueba de hipótesis específica 4 .....	62
4.3. Discusión de resultados .....	63
Conclusiones.....	66
Recomendaciones .....	67
Referencia Bibliográfica.....	68
Anexos.....	71

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Liderazgo directivo y desempeño docente .....	55
<b>Tabla 2</b> Liderazgo directivo y preparación para el aprendizaje.....	55
<b>Tabla 3</b> Liderazgo directivo y preparación para la enseñanza.....	56
<b>Tabla 4</b> Liderazgo directivo y participación en la gestión.....	57
<b>Tabla 5</b> Liderazgo directivo y desarrollo de la profesionalidad .....	58
<b>Tabla 6</b> Resultados de prueba de normalidad .....	58
<b>Tabla 7</b> Resultados prueba de hipótesis general .....	59
<b>Tabla 8</b> Resultados prueba de hipótesis específica 1 .....	60
<b>Tabla 9</b> Resultados prueba de hipótesis específica 2.....	61
<b>Tabla 10</b> Resultados prueba de hipótesis específica 3.....	62
<b>Tabla 11</b> Resultados prueba de hipótesis específica 4.....	63



## Índice de Anexos

<b>Anexo 1</b> Matriz de consistencia .....	72
<b>Anexo 2</b> Cuestionarios .....	73
<b>Anexo 3</b> Prueba de confiabilidad de instrumentos 01 .....	77
<b>Anexo 4</b> Prueba de confiabilidad de instrumentos 02 .....	79

## Resumen

La plasmación del trabajo de investigación tuvo como objetivo conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en maestros del nivel de educación primaria. Investigación que se realizó desde la óptica cuantitativa teniendo como diseño el no experimental transeccional correlacional de tipo básica, en ella se utilizó como instrumento el cuestionario y la ficha de observación que fue aplicada a una muestra de 49 docentes. Para el tratamiento estadístico se utilizó la prueba Tau b de Kendall con un nivel de  $p=0,05$ . El resultado de la investigación permite concluir que los valores estadísticos son suficientes para afirmar que existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021 ( $T_b=0,440$ ;  $p=0,024<0,05$ ).

**PALABRAS CLAVE:** liderazgo directivo, desempeño docente, gestión directiva.

### **Abstract**

The materialization of the research work aimed to know the relationship between managerial leadership and teaching performance in teachers at the primary education level. Research that was conducted from the quantitative perspective, having as a design the non-experimental correlational of a basic type, in which the questionnaire and the observation sheet were used as an instrument, which was applied to a sample of forty-nine teachers. For the statistical treatment, Kendall's Tau b test was used with a level of  $p=0.05$ . The result of the investigation allows us to conclude that the statistical values are sufficient to affirm that there is a relationship between managerial leadership and teaching performance in the Educational Institutions of the primary level of the district of Chiara, Ayacucho 2021 ( $T_b=0.440$ ;  $p=0.024 < 0.05$ ).

**KEY WORDS:** directive leadership, teaching performance, directive management.

## Introducción

La investigación desarrollada es de importancia debido a que permite comprobar la labor que vienen desarrollando los directivos y docente en las instituciones educativas del nivel de educación primaria, toda vez que a la fecha el Ministerio de Educación ha venido impulsando diversos programas orientados al fortalecimiento de las capacidades, tanto de directivos como de docentes sustentados en el marco del buen desempeño directivo y del docente. Sin embargo, en muchas instituciones educativas de nuestro país se deja de lado estas orientaciones para ejercer la función directriz y docente basado en las formas tradicionales de gestión y labor docente.

En ese sentido en la investigación se asume el liderazgo directivo como “el proceso por el cual el director influye sobre los aprendizajes de los estudiantes creando entornos de aprendizajes para los maestros, monitoreándolos constantemente, motivándolos y orientándolos sobre estrategias de mejora en su práctica pedagógica” (Saavedra, 2018, p. 38).

Asimismo, respecto a la segunda variable, Montenegro (2003) sostiene que “El desempeño docente es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo” (p.73).

En ese sentido, la investigación se desarrolló teniendo como problema de investigación ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021? Asimismo, se estableció como objetivo determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara.

Por otro lado, la investigación realizada se sistematiza en el presente informe teniendo en cuenta los cuatro capítulos que se especifican a continuación. En el primer

apartado, se presenta el diagnóstico de la realidad problemática en el que se hace las precisiones y razones por el que se realiza la investigación, asimismo, se formula los problemas y los objetivos, así como la justificación.

En el segundo apartado, se da a conocer el sustento teórico de la investigación que se encuentra sistematizado en tres aspectos: los antecedentes, las bases teóricas y las bases conceptuales. Marco teórico que se constituye en la parte medular de la investigación al ser la encargada de sustentar teóricamente cada una de las variables.

En el tercer apartado, se presenta la metodología seguida en el proceso de investigación, mostrando la pertinencia en su realización al establecer el tipo, nivel, diseño, población, muestra técnicas e instrumentos.

En el cuarto apartado, se da a conocer los resultados alcanzado en la investigación, para ello se estructura en tres aspectos puntuales: Resultados descriptivos, inferenciales y discusión de resultados. Este apartado se considera de mucha importancia debido a que es la encargada de presentar los logros alcanzados en la investigación.

Finalmente, se considera que los hallazgos realizados con la presente investigación sientan las bases importantes para futuras investigaciones en base a los resultados alcanzados. Es decir, se constituirá en un antecedente valioso para investigaciones que tengan por finalidad mejorar el liderazgo directivo y el nivel del desempeño docente.

## Capítulo I

### Planteamiento Del Problema

#### 1.1. Descripción de la situación problemática

Los grandes cambios que se vienen desarrollando en los campos de la ciencia y la tecnología se constituyen en enormes retos a las que se ve enfrentado la educación en un mundo globalizado, por lo mismo, la educación adquiere una inmensa prioridad para el desarrollo de los países y en virtud de ella el Ministerio de Educación de nuestro país viene implementando diversos programas que conduzcan a la mejora de la calidad educativa.

Los vertiginosos cambios a los que se enfrentan la educación, hace que los directores de las instituciones educativas se vean frente a inmensas responsabilidades nunca antes visto; precisamente, esta coyuntura exige de los directores capacidades para asumir el liderazgo en la conducción de sus instituciones; sin embargo, la realidad nos muestra, de acuerdo a la UNESCO (2012) que “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares” (p.14), entonces es imperativo que los directores, así como los docentes y estudiantes muestren lo mejor de su desempeño con la finalidad de no quedar rezagados y al margen de los cambios y transformaciones de la que somos testigos.

Farre y Lasheras (2002), menciona que “el liderazgo directivo es la tarea distinguida por la fijación de normas, la organización del trabajo y la concentración en las metas es muy eficaz para mantener a un grupo centrado en una misión. El líder directivo es aquel que tiene capacidad suficiente para impartir órdenes apropiadas” (p.125), en consecuencia, es fundamental para el desarrollo de una óptima educación que responda a estos retos contar con el liderazgo directivo sustentado en las nuevas teorías que permita

alcanzar las metas institucionales. Al respecto, Alfonso (2001), precisa que “Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos”(p.13), por lo tanto, no solo basta con contar con las exigencias mínimas para asumir esta responsabilidad, ni la experiencia acumulada en años, es indispensable que este directivo cuente con una visión estratégica de liderazgo que trascienda más allá de las cuatro paredes de la institución.

La nueva tendencia en la gestión escolar requiere de directivos capaces de articular la administración y el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, es decir, es indispensable que cuenten con actitud dispuesta al cambio y que no perviva en sus mentes el papel de “jefe” de la institución, pues se requiere saltos dialécticos y que se conviertan en líderes pedagógicos, puesto que la mentalidad conservadora es una limitante de los grandes cambios. Este planteamiento conduce a dejar de lado el papel de la figura centrada en el director de la institución, rodeado de tareas eminentemente normativo y reglamentario, así de funcionarios de confianza en las diversas coordinaciones o cargos jerárquicos, prevaleciendo el espíritu burocrático en su gestión. En consecuencia, es indispensable que los directores de las instituciones educativas reflexionen sobre su rol y asuman el liderazgo como medio fundamental de su gestión, es decir, que tenga influencia en los docentes no porque sea autoridad, sino por la capacidad de convocatoria para articular y difundir valores que permitan alcanzar las metas con entusiasmo, disposición y voluntad de hacerlo.

Por otro lado, no se puede dejar de lado el papel fundamental de los docentes en la generación de los cambios aspirados en la educación, es por ello por lo que la UNESCO (2004) precisa que, los estudios realizados al respecto muestran el factor docente como uno de los elementos determinantes en la generación de las reformas educativas en

Latinoamérica. Asimismo, se precisa que es imposible generar cambios si no se cuenta con buenos docentes, más aún si estos profesional y socialmente son marginados por el estado. Los docentes si bien es cierto que son una de las causas más importantes del problema, estos pueden ser a su vez uno de los medios determinantes para la transformación de la educación.

La problemática expuesta, respecto al liderazgo directivo y desempeño docente, que son objeto de la presente investigación, no son ajenas a las instituciones educativas del distrito de Chiara, en la que se observan limitaciones relacionadas al liderazgo directivo expresados en algunas actitudes que lindan con el autoritarismo, verticalismo en la toma de decisiones, poca contribución al desarrollo profesional de los docentes, autoridad centrada en los reglamentos y normas institucionales, dejando de lado el aspecto pedagógico e interés por la mejor del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes; situación que se ve reflejada en limitaciones mostradas por los docentes al asumir sus funciones enmarcadas en el buen desempeño docente al carecer de un buen acompañamiento directivo como parte de la formación continua.

Precisamente, la investigación que se desarrolla tiene por finalidad conocer la relación que existe entre las variables Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho, que posibilitaran posteriormente la toma de decisiones buscando la mejora de la calidad de la educación en este distrito.

## **1.2. Formulación del problema**

### ***1.2.1. Problema general***

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021?



### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021?

## **1.3. Formulación de objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

#### **1.4. Justificación**

##### ***1.4.1. Justificación teórica***

El presente trabajo de investigación se justifica desde el punto de vista teórico, en que facilitara a los directivos y docentes comprender a profundidad la teoría que conduce a cada una de las variables estudiadas. En el primer caso, Rojas y Gaspar (2006, citado por García, (2019) precisa que “el liderazgo directivo es la capacidad que se tiene para dirigir a un determinado grupo dentro de una institución, por lo cual lo resumen como el arte de la conducción de seres humanos” (p.13). Por otro lado, Montenegro (2003) sostiene que “El desempeño docente es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo” (p.73); en efecto, se han desarrollado diversas investigaciones sobre estas variables, sin embargo, existen ciertas incomprendiones que requieren ser cristalizadas para contribuir al liderazgo y desempeño docente adecuado.

##### ***1.4.2. Justificación práctica***

La importancia del presente proyecto de investigación radica en conocer la relación existente entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente. Los resultados que se puedan obtener como producto de la investigación serán de mucha importancia debido a que permitirá asumir responsabilidades, reflexionar y enmendar algunos errores, si los hubiera, en el liderazgo directivo y desempeño docente. Pero también servirá como marco de

referencia para futuras investigaciones que traten de dar soluciones a esta problemática en otras partes de nuestro país. Es indispensable que el director se convierta en aquella persona que induzca al docente a comprometerse con la transformación educativa, para ello, debe asumir compromisos relacionados con su labor, exactamente, el desarrollo de las competencias en los educandos.

#### ***1.4.3. Justificación metodológica.***

Desde el punto de vista metodológico, el proceso seguido en esta investigación abre el camino a diversas investigaciones que puedan ser trabajadas desde un diseño correlacional y que los resultados obtenidos en este proceso sirvan de base para el desarrollo de investigaciones en otros niveles que busquen dar solución a los problemas. Asimismo, la investigación contribuye con la dotación de instrumentos contextualizados que permitan medir las variables estudiadas.

## Capítulo II

### Marco Teórico

#### 2.1. Antecedentes

Haciendo una revisión de los antecedentes físicos y virtuales de tesis en las diferentes universidades internacionales, nacionales y regionales sobre los trabajos que puedan tener relación directa con nuestra investigación, se ha encontrado algunas tesis que tienen semejanza con una de las variables y se identificaron de la siguiente manera:

##### 2.1.1. *A nivel internacional*

Espinoza (2014) en el trabajo de investigación titulado “Desempeño docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje en la institución educativa de Portovelo 2013,” realizado en la Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador, investigación de tipo exploratorio descriptivo fue aplicado a 5 docentes y 120 estudiantes, utilizando como instrumento un cuestionario de desempeño docente. Se concluye que cada docente interviene en las planificaciones institucionales como también de sus salones, estos documentos se redactan según las demandas del educando, el cual debe estar alineado a los lineamientos del currículo actual. Es por ello, que estos documentos se convierten en instrumentos donde se busca el desarrollo de los desempeños por cada una de las competencias que sustenta a una asignatura.

Monroy (2013) realizó la tesis “Liderazgo Directivo como elemento Estratégico en la Efectividad del Desempeño Docente; Caso de Estudio: Escuela Estadal Rafael Saturno Guerra Valencia – Estado Carabobo”, trabajo que se realizó en la Universidad de Carabobo. La finalidad de este estudio es realizar un análisis del liderazgo del director y su incidencia en el desempeño de los maestros de la mencionada escuela. Este estudio respondió a un tipo básico, descriptivo. Constituyó a los participantes con veinticuatro maestros y ocho

especialistas que trabajan en el centro educativo. Para recabar los datos, se administró dos cuestionarios y concluyó de la siguiente manera:

Los docentes califican el liderazgo como una acción relacionada con la supervisión y el cual presenta, un 84%. Asimismo, indican que es importante realizar actividades en cuanto a los soportes pedagógicos y técnicos para intervenir de forma correcta en los salones. A esto se suman, los dominios necesarios sobre la parte pedagógica, las formas de comunicación que emplea el director y adoptar habilidades propias para gerenciar la institución educativa, buscando su transformación. Por otro lado, también llegan a calificar al líder como gerente, cuyo valor fue de 68%, ya que los aspectos relacionados con la parte comunicativa, directiva se expresan en términos de eficiencia y del mismo modo, las planificaciones y evaluaciones; apreciación positiva ya que busca un trabajo cooperativo. Otra de las informaciones finales viene a ser la relación interpersonal que debe existir con el director, el mismo que se expresa en un 85% porque se destaca la cualidad del personal, su imaginación, protección, principios éticos, el desarrollo docente y tener predisposición para seguir aprendiendo durante su labor.

Martínez (2014) presentó la tesis “El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Cúpira durante el año escolar 2013- 2013”, estudio que se realizó en una Universidad de Venezuela. La finalidad de este fue analizar la relevancia del liderazgo que incide de forma significativa en el desempeño de los maestros. Este trabajo responde a un alcance descriptivo, la muestra lo constituyó con veintisiete profesores del nivel primario. Los datos se recabaron por medio de dos cuestionarios. En ella concluyó que el 68% de maestros sostienen que la institución educativa debe contar con un director designado por las normas vigentes y ser el líder en función a su desarrollo profesional. Al ser simplemente un encargado, se halla una serie de dificultades en la parte administrativa y

por otro lado, el 75% de maestros afirman que este líder debe garantizar la experiencia necesaria para asumir este cargo para cumplir su rol con mucha eficiencia. Finalmente, un 94% de estos profesores afirma que la labor del director es inexistente en una organización se debe de implementar una serie de cambios o reajustes que conlleven al cumplimiento de la labor con pertinencia y estar alineadas a las políticas educativas de la nación venezolana porque se busca la correspondencia de este líder.

Raxuleu (2014), en la investigación titulada “Liderazgo del director y desempeño docente en la institución educativa Santa Catarina 2013”, realizada en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, realizó una investigación de tipo descriptivo, con diseño correlacional, aplicada a 49 directores y 809 profesores, los mismos que fueron escogidos a través de un muestreo aleatorio simple, Para la obtención de los datos se utilizó la técnica de la encuesta en la que se aplicaron 3 cuestionarios de investigación de liderazgo y desempeño docente. En su análisis concluye que existe una alta vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño docente.

### ***2.1.2. A nivel nacional***

Castillos (2010), en sus tesis de maestría “Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes de la IEI N.º 87 Callao 2009”, el propósito de este estudio fue evidencia la asociación del liderazgo del director y el desempeño del maestro. Este estudio responde al descriptivo, relacional y empleó dos cuestionarios como instrumento para recabar las informaciones, la muestra de estudio fue en total 110 padres y responden a un muestro aleatorio; es decir, probabilístico. A este mismo, se suma la presencia de 11 profesores que trabajan en el centro educativo. En ella concluyó que el estilo de liderar de la directora no se relaciona con el desempeño de los maestros. Vale decir, que el progreso de una es independiente a la otra.

Mestanza (2017) en su tesis “Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana”. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Perú, trabajo que se desarrolló para la obtención de la maestría. Estudio que responde a un tipo descriptivo, cuantitativo, relacional y transversal. La muestra de estudio lo constituyó con 57 maestros de los diferentes niveles, para el recojo de los datos se administraron un cuestionario y una ficha de observación por las variables de estudio. En esta investigación concluyó que el liderazgo del director no se halla en una asociación significativa con el desempeño de los maestros; es decir, que el desarrollo directo es inexistente entre estas variables.

Reyes (2017), en su tesis “La gestión educativa en el desempeño docente de las Instituciones Educativas del nivel secundario del Distrito de Huanta. Ayacucho-2015”, desarrollada en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. Este estudio responde a un tipo experimental, de un diseño pre experimental; la muestra de estudio lo constituyó con 42 maestros de los distintos centros educativos que pertenecen al distrito de Huanta. Las informaciones se recabaron por medio de una ficha de observación a la labor del docente e identificar la incidencia de la variable independiente. En ese sentido, llegó a concluir que:

Al implementar la gestión y liderazgo desde una óptica educativa cobra efectos significativos en el desempeño de los maestros de los mencionados centros educativos. Esta afirmación es respaldada por el valor de la significancia que viene a ser 0.00, el mismo que es inferior a 0.05, motivo por el cual, se evidencia esta diferencia en el desempeño de los maestros que participaron en las evaluaciones de entrada y salida. Asimismo, el margen de error fue de 5% y demostrándose la hipótesis de estudio.

Reyes (2012), en su tesis de maestría “Liderazgo de directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla-Callo 2009”, *USIL, Lima, Perú*, investigación de tipo descriptivo con diseño correlacional, aplicada a una muestra de 40 docentes, mediante una encuesta de liderazgo directivo y desempeño docente. En ella se concluye que los directores de las instituciones educativas son los encomendados de la gestión educativa y de dirigir a los docentes en la enseñanza. Las dos tareas se deben ejecutar eficientemente si se busca el progreso en el nivel del aprendizaje, es decir, que el trabajo debe estar enfocado en realizar las coordinaciones y crear un escenario motivador y de seguridad.

### **2.1.3. A nivel local**

Vega (2019), en su tesis liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de instituciones públicas del distrito de Carmen alto – 2017. Ayacucho, Perú investigación de tipo descriptivo con diseño correlacional, aplicada a una muestra 68 docentes y 4 directores, para el trabajo de recolección de datos se utilizó una encuesta de liderazgo directivo y desempeño docente. En ella se concluye de acuerdo con los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Tau c de Kendall, existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de Carmen Alto-2017 ( $T_b=0,195$ ,  $P= 0,041 < 0,05$ ).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo directivo**

Este tema fue punto de interés de diferentes investigadores, quienes desde distintas acepciones realizaron sus respectivas contribuciones. En ese sentido, se define, según Madrigal (2011), como:



La acción de influir en los demás; actitudes, conductas y habilidades de dirigir, orientar, motivar, vincular, integrar y optimizar el quehacer de las personas y grupos para lograr los objetivos deseados, en virtud de su posición en la estructura de poder y promover el desarrollo de sus integrantes. (p. 18)

A partir de la idea, se colige sobre el liderazgo como un aspecto positivo para llevar a cabo gestiones pertinentes. De esta manera, se expresa un estilo particular para liderar, donde también se pone en conocimiento sus pensamientos o visiones.

Cueva (2006) dice que el liderazgo viene a ser la conducción o dirección de personas para que cumplan sus funciones. Asimismo, se relaciona con las habilidades de gobernar, en otras palabras, se acepta las afirmaciones y conductas de los demás ya que están siendo guiados por una persona que los lidera.

Thieme (2005) considera que el liderazgo directivo...

...“Es visto como el desarrollo personal y profesional de un director, orientado a coordinar los esfuerzos de la comunidad educativa que conduce. Las competencias involucradas se demuestran principalmente en la capacidad del director de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento” (p. 25).

Farre y Lasheras (2002, 125), menciona que “el liderazgo directivo es la tarea distinguida por la fijación de normas, la organización del trabajo y la concentración en las metas es muy eficaz para mantener a un grupo centrado en una misión. El líder directivo es aquel que tiene capacidad suficiente para impartir órdenes apropiadas” (p.125), asimismo, en relación con el liderazgo directivo, Rodríguez (2002) afirma y:

Destaca la acción de liderar como una actividad completa, la misma que se va formando por medio de eventos o sucesos de la realidad. En el caso de los directores de las instituciones se forjan, construyen y adoptan una actitud en función a su vivencia al cual suman otros principios personales, desatándose acciones que llegan

a ser calificadas como positivas o negativas, según el caso. Es preciso destacar que los directores asumen una serie de directrices emitidas por el gobierno para su cumplimiento y así desarrollen un liderazgo óptimo y dejar de ser el común de siempre. Por ello, es importante comprender la categoría que se desprende para cada director. (p.71)

Rojas y Gaspar (2006, citado por García, (2019) precisa que “el liderazgo directivo es la capacidad que se tiene para dirigir a un determinado grupo dentro de una institución, por lo cual lo resumen como el arte de la conducción de seres humanos” (p.13)

Por otro lado, la nueva tendencia en el liderazgo directivo, de acuerdo con Miras y Longas (2020) el liderazgo directivo “es entendido como aquella atribución directiva que faculta para preocuparse efectivamente por la calidad de las actividades de enseñanza-aprendizaje, incrementando las expectativas positivas sobre el alumnado y los profesores y generando las condiciones para el aprendizaje mediante un apoyo sistemático”. Esto implica que para lograr este objetivo se despliegan esfuerzos y fortalecer las capacidades profesionales para involucrar a los docentes con la finalidad de compartir responsabilidades institucionales.

A manera de conclusión se puede precisar que la acción de liderar a nivel de las instituciones educativas es una labor que orienta a todos los integrantes del equipo directivo y docentes a un compromiso con su labor y para ello, se motiva con el propósito de que cumplan sus planificaciones curriculares, asuman compromisos, establezcan canales de comunicación, soluciones problemas adversos, asignen funciones y trabajen en función a una misma medida que fue una propuesta entre todo. Cada uno de estos puntos debe de orientarse al cumplimiento de la visión, misión y valor que describe a la organización.

### **2.2.2. Las habilidades conductuales y técnicas del líder directivo.**

Según el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo escolar Minedu, (2015) el líder pedagógico debe tener las siguientes habilidades:

#### **a. Trabajar en Equipo**

“Capacidad de coordinar y articular a profesores y personal del establecimiento, transformándolos en equipos de trabajo con una misión, objetivos y metas comunes. Los equipos son un medio para gestionar las habilidades y talentos de las personas, al servicio de metas compartidas, de tal forma de generar respuestas colectivas a problemas cambiantes y específicos” (Minedu, 2015, p. 34).

#### **b. Comunicar de manera Efectiva**

Son las capacidades y habilidades que permiten la correcta transmisión de las informaciones para que sea aceptado por toda la comunidad educativa. “Implica ser capaz de elaborar ideas y transmitir las con claridad, escuchar con atención y respeto las opiniones de los demás, en particular cuando son distintas a las planteadas y, finalmente, asegurarse de que los mensajes transmitidos han sido bien comprendidos y apropiados por todos los actores involucrados” (Minedu, 2015, p. 34).

#### **C. Capacidad de Negociación**

“Con el fin de facilitar el logro de acuerdos que cuenten con el apoyo y aprobación de todos los involucrados, el directivo no evade situaciones complejas o posibles conflictos y los asume con estrategia, método y decisión. Busca comprender su origen y persiste en probar alternativas de solución en conjunto con todos los interesados” (Minedu, 2015, p. 35). A través de esta se busca desarrollar el papel de la mediación donde los diálogos conllevan a prevenir situaciones adversas. Por tanto, se demuestra los argumentos y la actitud para convencer a los demás agentes educativos por parte del director.

**d. Aprendizaje Permanente**

“Desarrollan la habilidad y capacidad de ser reflexivo y analizar su propia experiencia de liderazgo y aprender de ella, para esto se considera un aprendiz permanente de su propia gestión, en particular cuando apoya, coordina y dirige la colaboración entre profesores” (Minedu, 2015, p. 35), es decir, implica las acciones para llevar a cabo las retroalimentaciones según los avances que se tiene ya que la finalidad es que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias exigidas en el currículo nacional.

**e. Flexibilidad**

“Es capaz de adaptar su estilo de liderazgo a las distintas situaciones de su entorno inmediato. Considera la contingencia y contexto en que se encuentra, la etapa de desarrollo de la escuela y el tipo de estrategia de cambio y mejoramiento educativo que aplica” (Minedu, 2015, p. 36).

**f. Sentido de Auto-eficacia**

“Es la creencia del individuo en relación con sus capacidades personales para organizar y emprender las acciones requeridas para producir los resultados esperados. La creencia de autoeficacia ejerce un rol fundamental sobre su percepción como líder y director de un centro educativo” (Minedu, 2015, p. 36).

**g. Resiliencia**

“Es capaz de cambiar o ajustarse ante circunstancias adversas o malos resultados, manteniendo altas expectativas de logro en sus estudiantes, profesores y equipo directivo” (Minedu, 2015, p. 37).

**h. Empatía**

“Es la capacidad de percibir y comprender la experiencia de vida y emociones de otra persona en un momento determinado, favoreciendo la apertura de las personas que se sienten aceptadas y respetadas. La falta de empatía genera habitualmente incomprensiones

y conflictos. El líder debe lograr ser empático con su equipo y comunidad” (Minedu, 2015, p. 37).

### **Estilos de liderazgo**

En esta tesis se entiende por estilos de liderazgo a la combinación de la concepción de liderazgo del líder y de la institución y la manera de dirigir la institución educativa. Los estilos de liderazgo pueden ser:

#### ***a) Liderazgo autoritario coercitivo***

La figura del director radica en ser autoritario, la confianza en sus trabajadores es mínima, emplea mecanismos de control o temor para motivar a sus colaboradores, donde los estímulos son eventuales y prima una comunicación vertical. Es “conocido como el mito de la eficiencia autoritaria, hizo creer a muchos ingenuos y anti demócratas que la mejor forma de conseguir orden y progreso era entregando el destino en manos de un caudillo con estilo autoritario” (Morales, 2015, p. 64). El liderazgo autoritario coercitivo, creemos, no generaría un clima institucional saludable, sino vertical y arbitrario, concomitantemente, el desempeño docente estaría influenciado por este aspecto negativo. Este líder requeriría mejorar con alguna estrategia específica.

#### ***b) Liderazgo autoritario benevolente***

Valencia (2008) define al líder autoritario benevolente como aquel en la administración:

Subordinar al trabajador no es tan radical como en el primer estilo; se caracteriza por cierta centralidad de poderes, cada decisión se asume en el área superior de la entidad y se delega ciertas funciones comunes. Los procesos comunicativos no son eficientes, prima una forma vertical de comunicar las ideas y deja sin efecto la opinión de sus colaboradores. Existe cierta confianza tolerante y condescendiente con los empleados manifiesta en las decisiones que se les otorga bajo un marco establecido con políticas de control. La

organización informal que aparece de manera incipiente es considerada todavía como una posible amenaza para el desarrollo de la empresa. Además, los castigos y correctivos se presentan con menor arbitrariedad y las recompensas sociales surgen de forma ocasional. (p.87)

En este tipo de estilo se halla una cierta mejoría en cuanto se refiere a la dirección del personal, donde el director demuestra, como algo negativo, una actitud de corte paternalista. No se asigna funciones a cualquiera. Deja de lado las amenazas para estimular a los trabajadores y dictamina que las regalías económicas son mecanismos para motivar. Los procesos comunicativos, de alguna manera, presentan mejorías al igual que la producción.

#### ***Liderazgo consultivo***

Gil y Giner (2007) definen al líder consultivo como el que consulta los aspectos a decidir a los subordinados, igualmente la delegación de funciones, pero la última palabra siempre proviene de la dirección. Los autores dicen que el líder consultivo

Tiene cierta confianza con los subordinados, pero no completa; suelen usar constructivamente las ideas y opiniones de estos, es decir, las decisiones vitales, generales y de política amplia proviene del nivel superior, permitiendo la toma de decisiones concretas a niveles inferiores. La comunicación discrecional fluye en ambos sentidos, tanto vertical como horizontalmente. Los subalternos tienen cierta autonomía en su trabajo promoviéndose la participación en los procesos de control. La empresa intenta facilitar la evolución de una organización informal saludable, puesto que existe confianza en la persona y sus relaciones. Enfatiza en las recompensas materiales y el otorgamiento de reconocimientos para promover el involucramiento del personal con las metas del centro de labores, las sanciones no son frecuentes. (p.97)

### ***Liderazgo participativo***

En este sistema, los directivos tienen confianza plena en la labor de los miembros del grupo en todos los aspectos. Para Reyes (2004), es “el más efectivo en la toma de decisiones y además de ser el más productivo de la empresa”. Parafraseando al autor, en este estilo de liderazgo se otorgan estímulos económicos y reconocimientos sociales; las sanciones son escasas y las decisiones se toman en grupo; se practica un sistema de participación grupal con políticas definidas; el grupo total se involucra en la concreción de altos objetivos institucionales; hay promoción del desarrollo de nuevas metodologías y proceso; la comunicación se torna multidireccional, y existe proximidad psicológica entre los directivos y los subordinados, etc. Las interrelaciones del directivo con la plana docente son vasto y amical, donde se evidencia cierta proximidad.

Según Valencia (2008), se evidencia una distribución de funciones de forma equilibrada entre todo el personal y se considera las posturas de los demás integrantes de la organización. Demostrándose logros significativos en función a la meta, propósito que se persigue y cada grupo social se compromete de forma conjunta, dejando de lado el divisionismo.

#### ***2.2.3. Elementos de liderazgo directivo***

Con respecto a este punto, se considera los aportes del MINEDU (2014) que describe a los siguientes en las líneas posteriores:

##### **a) Establece meta y expectativa.**

La finalidad de este punto es determinar con claridad la meta a lograr y de qué manera serán valorados los aprendizajes; es importante los procesos comunicativos para tener una actuación correcta de parte de los trabajadores administrativos y docentes. Al establecer una meta clara y exacta se desarrollan actividades correctas que son de vital importancia para la organización y además, desde la posición de Robinson (2007), los

maestros cumplen sus funciones de manera correcta y no llegan a ser dominados por los eventos o situaciones que llegan a presentarse.

Por su parte Bolívar (2010), destaca la afirmación anterior y también precisa que la meta debe ser establecida y fijada entre todos para luego medir o valorar los aprendizajes con mayor exactitud. Al mismo tiempo, se debe comunicar a cada agente educativo para que labore en función a un mismo propósito y sea un aporte desde sus diferentes áreas.

Es importante destacar que las funciones de los estudiantes también es fijar la meta con respecto al desarrollo de los aprendizajes y para ello, deben de participar en la elección de las estrategias que les permita una mayor comprensión de los temas que se aborda en las diferentes áreas. Por tanto, una meta en donde intervienen los actores educativos conlleva a que se sientan motivados y comprometidos con las tareas que se va a realizar de forma personal y colectiva. En ese sentido, una meta permite la participación de toda la comunidad educativa para trabajar en función a logros. Aquí se destaca la labor del director que, en términos de Muller (2017), ejerce su liderazgo para comunicar la meta e integrar a cada colaborador en funciones específicas y este comprenda su papel a desempeñar y los resultados que se desea que alcance al finalizar un determinado periodo.

#### **b) Obtiene recurso de manera estratégica.**

Con respecto a este punto, se llega a establecer con mayor precisión el uso de cada recurso, el cual debe ser administrado de forma estratégica. De esta manera, según Robinson (2007), se busca una actividad concentrada en mejorar las funciones a nivel de las organizaciones.

Al respecto, Bolívar (2010) precisa que cada recurso debe obtenerse de manera estratégica, donde los puntos clave vienen a ser la persona, los tiempos y el medio. Es indispensable atender aquellas dificultades donde no se recabe algún recurso que vele por el



rendimiento de los trabajadores y sea cohesionado con los enfoques educativos para lograr habilidades o destrezas y así lograr cada recurso en bien de la institución educativa.

Los recursos de una organización, como son los humanos, son la parte importante para la consecución de ciertos objetivos, si estos recursos, no es posible componer el camino direccionado a las metas. Es necesario obtener el recurso en forma de estrategia, ya que, incluye componentes como la destinación de insumos, contratación de personal calificado además de la asignación monetaria a las diferentes proposiciones que se lleven a cabo; que conlleva a asegurar los recursos y la distribución con propósitos instruccionales. (Muller, 2017).

### **c) Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.**

Es importante que concuerde la meta, el presupuesto, el calendario y el cronograma de gastos donde se tendrá un gasto de la parte económica. Para Robinson (2007), es importante planificar las acciones para alcanzar los objetivos anuales y sobre ellos, determinar los avances. Por tanto, la filosofía retratada en el currículo de Singapur es evidente ya que a mayor enseñanza no garantiza aprendizajes mayores y por ello, indica que se debe enseñar poco para generar un aprendizaje más amplio. De esta manera, se debe fomentar este pensamiento en la educación básica ya que son ellos quienes implementan el currículo y también realizar un llamado a las personas que diseñan cada política educativa.

Al respecto, Bolívar (2010) destaca la visita en aula ya que posterior a ella se llevan a cabo los diálogos reflexivos, donde el docente observado califica su práctica de manera formativa y sumativa; es decir, se evidencia una especie de retroalimentación. Por ello, se debe destacar la eficiencia de enseñar, aprender y que estos estén regulados en el desarrollo de la clase, curso, convirtiéndose en una oportunidad a nivel de las instituciones educativas.

Dada la información, se llega a identificar cuatro puntos claves y son: uno, considerar en los debates aquellas prácticas educativas de ciertos maestros que presentan un

resultado positivo en la construcción de los aprendizajes del educando; dos, organizar cada plan y programa que son la base de las instituciones educativas, asimismo se garantiza la implementación del currículo vigente y alcanzar la meta según las áreas y niveles educativos; tres, registrar las acciones del docente al interior de los salones para ser analizadas y posteriormente, recibir una retroalimentación que garantice una enseñanza de calidad; cuatro, el director debe garantizar que el docente debe monitorear el resultado del educando de forma ordenada y anotando el progreso y la forma de enseñar para que dinamice los procesos de aprendizaje. (Muller, 2017)

#### **d. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.**

El estilo de enseñar del docente repercute de manera directa en las acciones que debe realizar el educando en su vida futura ya que él debe generar sus propias oportunidades.

Dada esta situación posible de alcanzar, Robinson (2007) sostiene que será posible la calidad en los procesos de enseñanza cuando el director con su liderazgo intervenga de forma directa en el quehacer del docente ya que se convierte en un referente para su progreso personal y social.

Del mismo modo, Bolívar (2010) destaca esta función donde los líderes no solo deben impulsar sino formar parte del rendimiento, quehacer del maestro para mejorar su actuación en el aula. A ello, el MINEDU (2014) precisa que al ser mayor la incidencia del liderazgo se tendrá una participación más elevada por parte del docente.

Para culminar, se sabe que este punto cobra mayor presencia en la parte interna de las organizaciones. Así la presencia del líder no solo recae en la observación de los docentes por el contrario realiza más actividades de representación en las instancias superiores. Una tarea que radica, esencialmente, en liderar los equipos que constituye en la organización. Al respecto, Muller (2017) menciona que los centros educativos que

evidencian un liderazgo positivo y activo en su quehacer logran aprendizajes en el educando según los estándares de exigencia.

**e. Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.**

“Es fundamental que los estudiantes se sientan seguros en la escuela, pone en conocimiento la especialista. En razón a ello es necesario organizar las aulas para minimizar los tiempos de espera asimismo proteger las oportunidades de aprendizaje que tiene los estudiantes” (Robinson, 2007). Los demás puntos están sujetas a los acuerdos que deben de cumplir en los salones ya que estas se convierten en oportunidades para que reflexiones los educandos. La labor del docente es que el mismo educando se formule interrogantes y debata sobre ellos para alcanzar las respuestas correctas. Para tener un resultado positivo es primordial cultivar vínculos con las familias, entre colegas y el líder, para luego otorgar responsabilidades al educando y llegue a tener un logro notable.

Según Bolívar (2010) es sustancial destinar periodos precisos para enseñar y también generar el aprendizaje, donde se debe evitar cualquier suceso externo que interrumpa el normal desarrollo del educando. Además, se debe ordenar los materiales en las aulas. Diseñar acuerdos en los cuales se apoya el docente y establezca lazos positivos para comunicarse con el educando.

De esta manera, se debe implementar ambientes para que el educando se centre en el objeto seleccionado; un ejemplo de ello viene a ser el estilo de enseñar del maestro y las formas de aprender del discente. Sin duda alguna, este proceso debe evitar cualquier evento externo que perturbe el clima o ambiente donde se va generando los aprendizajes. Por ello, es indispensable garantizar un espacio seguro, reforzado que atienda la singularidad del educando.

Para culminar esta parte, son también relevantes las capacidades para dar solución a un problema. Muller (2017) indica que el más indicado es el líder porque identifica, resuelve y es efectivo con sus acciones ante un hecho adverso.

#### **2.2.4. *Desempeño docente***

El desempeño docente es entendido como la capacidad mostrada por los profesionales en la educación y “comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (Saravia y López, 2008, p. 89).

Asimismo, en relación con el desempeño docente Román y Murillo (2008) consideran que estas vienen a ser:

Las competencias profesionales de los profesores, principalmente referidas a la preparación de la enseñanza y a la organización del proceso de trabajo en el aula, se consolidan como factores importantes que inciden en lo que aprenden y logran los estudiantes. Desde allí, entonces, es que interesa conocer cuan preparados están dichos profesionales para implementar procesos de calidad, que asuman la diversidad de estudiantes que llegan a sus aulas con el anhelo y el derecho de aprender a ser y a desenvolverse exitosamente en la escuela y en la sociedad. (p. 2)

En cuanto al rendimiento de los docentes, se califica como una actividad investigativa donde es indispensable desarrollar habilidades para edificar y valorar de forma ordenada su labor pedagógica en función a la parte didáctica. A esto se suma, un entendimiento mayor y profundo sobre cada contenido y capacidad a ser inculcado en los discentes.

El Ministerio de Educación (2012) define al desempeño docente como “Los dominios, las competencias y desempeños que poseen los docentes evidenciándolo

en su práctica pedagógica, participación de la gestión institucional y desarrollo profesional y ética para la mejora de los aprendizajes” (p. 20). Por su parte Valdez (2000), considera que el desempeño docente “es la labor profesional del maestro es el efecto educativo que produce en los alumnos, el despliegue de sus capacidades pedagógicas. Su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con los alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad”. (p.62)

De la misma manera Acevedo (2002) establece que el desempeño docente:

“Es el aspecto mediante el cual se actúa en interacción a cada uno de los escenarios durante el ejercicio de su profesionalidad. Para ello, se pone un mayor énfasis en lo que hace, la metodología de enseñanza, ya que, en ocasiones, es la única manera de cumplir con el perfil planteado” (p.85).

Montenegro (2003) describe sobre las competencias como patrones generales de la conducta y los desempeños son actuaciones objetivas a ser visibles en la vida. Este último, también, responde a cumplir con cada función asignada en la institución educativa. Estas labores se vinculan de forma directa con la actuación de los maestros, educandos y el contexto que le rodea. Por tanto, halla escenarios donde se evidencia este desempeño y vienen a ser la realidad social, cultural, institucional, escenarios de las aulas, la actuación del maestro y donde debe primar las actuaciones reflexivas.

Asimismo, Montenegro (2003) dice que “El desempeño docente es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo” (p.73).

Finalmente, Valdez (2009) señala sobre este punto como aquella actividad ordenada, donde las informaciones deben ser validadas y flexibles cuyo propósito es evidenciar los efectos que repercuten en la labor de los educandos. Al mismo tiempo, vela por su incidencia

en las habilidades pedagógicas, cultivar el acto emotivo, sus responsabilidades laborales, su relación interpersonal con el educando, el padre, el director, compañeros de trabajo y cada representante de los grupos sociales que se halla en la institución educativa.

### **2.2.5. *Las competencias del docente***

El MINEDU (2014) define las competencias como la forma de solucionar un problema y alcanzar una finalidad determinada; es decir, va más allá de conocer la teoría y ponerla en práctica. Cuando se busca dar una solución a un problema, no es suficiente el conocimiento teórico y la acción ya que demanda la intervención de un conjunto de opciones que se halla en el contexto y a la vez identificar cada recurso que haga posible la solución inmediata. Al asumir la idea de la competencia como una tarea de solucionar alguna dificultad según las finalidades institucionales o personales, se busca también una intervención reflexiva en la persona para que movilice de forma correcta cada recurso interno o externo. En ese sentido, se busca dar una respuesta coherente a una situación problemática y asumir una decisión según los principios éticos.

Por ello, este tópico debe ser entendido como una actuación consciente según las realidades contextuales, donde el compromiso, la eficiencia en las tareas, la reflexión, dominio teórico y comprender la formación ética, los efectos de corte social son elementos indispensables cuando se asume una determinada decisión.

Para Feldman (2010) señala que la idea de competencia docente comprende:

La capacidad del docente para actuar en una situación concreta, realizar el diagnóstico sobre la situación específica en la que se debe intervenir y elegir un curso de acción en función de este diagnóstico, y finalmente, utilizar las evaluaciones de resultados de las acciones realizadas para elegir los nuevos cursos de acción. (p.87)

Se colige que el docente debe encarar la acción pedagógica de manera exitosa con base en su profesionalismo o competencias profesionales. Al respecto, Perrenoud (2003) define la competencia docente como:

Como una capacidad de actuar de manera eficaz en un tipo definido de situación.

Capacidad que se apoya en conocimientos, pero que no se reduce a ellos. Para enfrentar una situación de la mejor manera posible, generalmente debemos hacer uso y asociar varios recursos cognitivos complementarios. (p.110)

Este investigador demuestra una serie de elementos o conocimientos relacionados a la competencia que cada maestro debe asimilar en su quehacer educativo. Uno, los maestros deben asumir su rol pedagógico desde una mirada constructivista; dos, se convierte en un modelo que permite la construcción del conocimiento en el educando; tres, se convierte en innovador porque propone escenarios para aprender; cuatro, gestiona las diferencias personales; cinco, regula cada proceso de cambio en el desarrollo personal del educando y además, establece su punto de vista; seis, desarrolla una posición crítica sobre su actuación como docente; es decir, reflexiona sobre su tarea en las aulas para implementar cambios y así también estar comprometido con su desarrollo profesional que conlleve a un compromiso mayor con el centro educativo en la cual se desempeña. Cumpliendo de esta forma el fin, objetivo de la organización.

#### ***2.2.6. La función del docente***

La función docente es la concreción directa de los procesos sistemáticos de enseñanza y aprendizaje.

Como señala Yabar (2013), el rol de los maestros está relacionada, en estos tiempos, a un escenario mediático, complejo e incierto ya que los conocimientos están sujetos a nuevos aportes teóricos como también una metodología y herramienta que le permita cumplir un adecuado proceso en la enseñanza y aprendizaje. Las nuevas exigencias

demandan a que el maestro se adecúe a las exigencias modernas, donde su compromiso y reflexión constante sobre los currículos que se implementan deben estar enmarcados en las innovaciones como resultado de los procesos educativos.

Según la Ley General de Educación n.º 24029, el docente se convierte en pieza clave para los procesos educativos ya que su rol fundamental es el desarrollo eficaz del educando; en otras palabras, educar de forma integral para su correcto desenvolvimiento en la sociedad.

Maldonado (2012), basándose en la Ley General de Educación n.º 24029, señala las siguientes funciones del docente:

Debe realizar las planificaciones para luego diseñar la actividad que garantice el aprendizaje en los educandos, asimismo, inculcar principios éticos donde se respete los acuerdos institucionales para convivir de forma positiva en la organización donde labora.

Ser un agente participativo en las actividades de los centros educativos y sumen esfuerzos para construir un plan institucional acorde a las exigencias del entorno ya que deben estar articulados con los planes de corte local, regional y nacional.

Ser un agente de cambio que asista a las capacitaciones y actualizaciones correspondientes en su profesión, ya que se convierten en un elemento indispensable para valorar la trayectoria profesional.

Recibir incentivos y honores, registrados en el escalafón magisterial, por su buen desempeño profesional y por sus aportes a la innovación educativa. En efecto, el desempeño docente es toda acción realizada o ejecutada por el docente, en respuesta a lo que le corresponde la responsabilidad, tanto en las aulas como en la institución educativa.

En el aula, el docente debe fomentar un ambiente favorable, un clima de armonía, diseñar y desarrollar esquemas para la sesión de aprendizaje (aprendizajes esperados, secuencia de actividades de evaluación), tomando en cuenta los intereses y necesidades de los alumnos, logrando que su actividad pedagógica influya significativamente en el



compromiso y en el comportamiento de los educandos. Para ello, debe promover la participación activa de los educandos y compartir con ellos la realización de las clases. En la institución educativa debe intervenir en la elaboración del diagnóstico situacional, colaborar en el diseño del Proyecto Educativo Institucional, así como proponer proyectos de innovación pedagógica y participar activamente en la ejecución de esta.

El docente es un profesional pedagogo que para ello ha estudiado cinco años; para estar a la altura de poder enseñar, aplicar métodos, técnicas y evaluar con criterio; teniendo en cuenta el diagnóstico situacional para programar, dirigir, aplicar y evaluar en forma asertiva a la necesidad del alumno y su contexto. Su compromiso es desarrollar sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas, actitudes y valores de sus alumnos. Solo por el logro de aprendizaje en los estudiantes, el docente habrá cumplido bien su desempeño.

### ***2.2.7. Enfoques de evaluación del desempeño docente***

Montenegro (2003) dice que “Tener un modelo es contar con una estructura que permita evaluar el desempeño con parámetros establecidos, de tal manera que el docente sepa de ante mano qué se le va a evaluar, cómo, cuándo, y para qué”.

Conocer con precisión los diferentes enfoques que respaldan la evaluación del desempeño docente es un derecho para saber atenernos en nuestra tarea docente.

Valdez (2001), citado por Montenegro (2003), describe cuatro elementos claves que deben ser considerados en las evaluaciones del rendimiento o desempeño del maestro:

#### **Enfoque centrado en el perfil docente**

Por medio de este se destaca la singularidad de los maestros; es decir, sus habilidades con respecto a un determinado esquema mental. La figura de este profesor se configura con las apreciaciones de distintos analistas en la materia, siendo los más directos el estudiante, padre, director y agentes externos. Cuando se tiene a la imagen ideal se insta al docente a convertirse en ese prototipo de educador. Se valora su actuar por medio de los cuestionarios

que deben ser auto administrado y las informaciones los recaba otra persona ajena al docente. A esto se suma, las apreciaciones que registra del discente, padre, director.

Entre los aspectos positivos de este enfoque radica en que el modelo de docente a imitar se construye de forma participativa con cada actor educativo; al ser ideal dista mucho de la objetividad ya que un maestro siempre presenta algunos inconvenientes referidos a su labor y además, son personas que poseen un lado emotivo distinto y la heterogeneidad es una de sus particularidades.

### **Enfoque centrado en resultados.**

A través de este enfoque, se busca los logros que va alcanzando el educando ya que es la única evidencia de la labor del docente. De esta manera, surgen las interrogantes de qué, cuánto ha aprendido y de qué manera lo aplica en su diario vivir. Su rasgo diferenciador viene a ser los aprendizajes que va incorporando el educando, el cual está relacionado con el pragmatismo, pues evalúa la gestión docente por los logros de aprendizaje en los estudiantes; pero el docente no es el responsable absoluto del éxito o fracaso de los estudiantes, sino pueden estar asociados a múltiples factores.

### **Enfoque centrado en el comportamiento del docente en el aula**

La finalidad de este enfoque radica en una evaluación del desempeño según los escenarios donde se desarrollan los aprendizajes y destaca el compromiso del maestro en aspectos de estilo de trabajo, cumplimiento de sus funciones y responsabilidad para alcanzar los estándares de aprendizaje en el educando. Está presente a partir del año sesenta, donde se emplea una serie de criterios a ser observados con una escala de medida ordinal que determina la conducta y habilidad del maestro en bien de los aprendizajes del educando. La parte negativa de este viene a ser el subjetivismo de los evaluadores ya que impera la parte emotiva cuando se valora el desempeño del maestro.

### **Enfoque centrado en la práctica reflexiva.**

Montenegro (2003) señala que “La práctica reflexiva invita al docente a tomar conciencia diaria de su práctica pedagógica, observando sus fortalezas y debilidades para ir en un proceso continuo de mejoramiento”. La ejecución de este modelo contempla tres etapas, según Valdés (2004):

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

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

Una conversación de seguimiento, en la que se retoman los temas conversados, y las acciones y compromisos acordados en la segunda etapa.

Si es conveniente se puede realizar una nueva observación.

A la luz de las informaciones que se tiene de cada enfoque, es preciso considerar los modelos integrados ya que la única forma de valorar el desempeño de los maestros y no se busca establecer distintos panoramas sobre este punto tan importante.

### **Dimensiones del desempeño docente.**

En la presente investigación se asume como dimensiones los dominios establecidos por el Ministerio de Educación (2012), y que estos son los siguientes: uno, preparar la enseñanza; dos, desarrollar la enseñanza en las aulas y escuelas; tres, articular las gestiones escolares con las funciones de la familia y comunidad y cuatro, responde al desarrollo profesional e identidad de los maestros.

***a. Preparación para el aprendizaje para los estudiantes.***

Según Minedu (2012) esta dimensión tiene que ver con “la planificación de la clase, en el cual el docente va a elaborar creativamente las programaciones anuales, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta el enfoque intercultural e inclusivo en la elaboración de los materiales educativos, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje” (MINEDU, 2012, p.18).

Asimismo, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Unicef (2010) precisó: La preparación para una buena educación en la escuela va definida mediante tres niveles interrelacionados: a) estudiantes preparados; b) Instituciones educativas preparadas; y c) Núcleos familiares preparados. Cuando se refiere a preparación, en los escolares, las I.E.E. y las familias, es que estos, obtuvieron las competencias, habilidades y las aptitudes necesarias para relacionarse con las otras dimensiones y apoyar la transición sin inconvenientes. (p. 3)

Buscar una formación integral de los estudiantes responde a su progreso, participaciones, subsistencia y aprendizajes. Del mismo modo, va más allá del dominio de la capacidad y el conocimiento cognitivo ya que es importante cultivar las destrezas para la salud, nutrirse y tener un lazo social adecuado (Montes et al. 2016).

***b) Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.***

De acuerdo con el Minedu (2012), indica sobre esta dimensión como un aspecto fundamental de su rol porque responde:

Al manejo del proceso de enseñanza mediante un enfoque que valore la diversidad en todas sus manifestaciones y la inclusión. Hace referencia a la intervención pedagógica del maestro en el desarrollo de un contexto favorable al aprendizaje, la motivación constante de sus alumnos, el desarrollo de diferentes estrategias metodológicas y de los diversos tipos de evaluación, el dominio de los contenidos;

así como también, de la utilización de materiales o fuentes didácticos relevantes que denoten pertinencia. (p. 18)

Mora (2010) define la enseñanza como una acción en donde se pone en juego una serie de estrategias, las cuales son adaptadas por el docente y así generar la intervención del educando en la construcción de sus aprendizajes. Sobre esta base se constituyen las interrogantes de qué y cómo se debe enseñar los conocimientos abstractos, para la cual no debe descuidar sus objetivos pedagógicos que es la comprensión en los educandos y sumándose, las finalidades e importancias de las acciones que se enseñan.

***c) Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.***

Esta dimensión adquiere importancia debido a que vela por la participación de los maestros en la gestión escolar, al respecto el MINEDU (2012) precisa que:

Esta Comprendido a la intervención en la gestión de la institución educativa o la red de estas, desde una mirada en democracia para configurar la comunidad de aprendizaje. De la misma manera, hace referencia a una comunicación certera con los diversos agentes de la comunidad educativa, donde se promueve que estos participen en el diseño, el ejecutamiento y evaluación del P.E.I, de la misma forma el contribuir a la generación de un clima escolar idóneo. (p. 19)

Chiroque (1997) manifiesta que las intervenciones de los agentes externos en la vida institucional son importantes porque se busca el compromiso de ellos para que se diversifiquen los documentos pedagógicos que consoliden los aprendizajes escolares.

***d) Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente***

El Ministerio de Educación del Perú (2012), al referirse a esta dimensión considera que esta:

Integra el proceso y las prácticas que definen el desarrollo y formación de la profesionalidad de los maestros. Es decir, hace referencia a la reflexión sistematizada

sobre su labor pedagógica, la de sus colegas, la participación en equipos, el trabajo coordinado y colaborativo con sus pares y su predisposición a participar en actividades de progreso profesional. Asimismo, Contiene la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional. (p. 19)

Vezub (2002) manifiesta que la preparación inicial de los docentes es un hecho esencial e indispensable porque empieza a construir y diseñar la estrategia que pondrá en uso. Posteriormente, serán adaptadas, reajustadas y empleadas en las evaluaciones de desempeño al interior de los salones por medio de actividades cortas. Cuando no se implementan correctamente las distintas estrategias, el mentor analiza la situación futura del maestro y afirma que el futuro maestro no cumple con las exigencias propias de su edad.

### **2.3. Bases conceptuales**

**Desempeños.** Viene a ser las acciones observables que realiza un sujeto, el mismo que llega a ser descrito y valorado en cuanto se evidencia en una compelas competencias.

**Estilo de liderar.** Se considera como la unión de las particularidades personales, la destreza y conducta del líder que debe emplear para poder establecer vínculos con sus colaboradores.

**Estilo de liderazgo del director.** Por medio de este, se demuestra la forma de llevar la dirección de un establecimiento educativo porque el director comunica a sus colaboradores sobre las funciones que deben de realizar mientras formen parte de la entidad.

**Docente.** Está relacionada con la acción de enseñar y demanda la participación del maestro, estudiante y los conocimientos que deben ser construidos en la nueva generación.

**Función del profesor.** Se relaciona de manera directa con el proceso de enseñar y generar situaciones para aprender, para ello, es necesario realizar los diagnósticos para luego

planificar, ejecutar y valorar cada proceso y resultado; todas las actividades deben estar sujetas a los lineamientos que se establece en el Marco de Buen Desempeño Docente.

**Liderazgo.** Viene a ser aquella habilidad gerencial o directiva que caracteriza a una persona y busca una incidencia en la conducta de los demás con quienes trabaja. De esta forma, se construyen equipos con dinamismo y estén alineados a la meta y objetivo que persigue la organización.

**Líder.** Responde a un sujeto que inspira cambios o transformaciones y demuestra sus habilidades para dichos fines. Demuestra su saber, establece relaciones con otros, asume una decisión exacta con el fin de solucionar un problema y también comprender la situación de cada integrante que se halla en su equipo.

## Capítulo III

### Metodología

#### 3.1. Formulación de hipótesis

##### 3.1.1. *Hipótesis general*

Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

##### 3.1.2. *Hipótesis específicas*

Existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

Existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

Existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

Existe relación entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

#### 3.2. Variables

**Variable 1:** Liderazgo directivo

**Variable 2:** Desempeño docente



### 3.3. Operacionalización de variables

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala y valoración
V1 Liderazgo directivo	Lussier y Achua, (2007, p.72) Señala, que el estilo de liderazgo es la combinación de rasgos, habilidades y comportamientos que los líderes utilizan cuando interactúan con los seguidores. Aunque un estilo de liderazgo se basa en los rasgos y las habilidades, el principal componente es el comportamiento, porque es el patrón de conducta relativamente consistente que caracteriza a un líder.	En esta investigación será evaluado mediante la aplicación de un cuestionario sobre el estilo de liderazgo constituido por 25 ítems según las dimensiones.	Trabajo en equipo Organización Participación en la comunidad	El director acepta la responsabilidad Crea un clima de trabajo Hace uso adecuado del tiempo Promueve un clima de trabajo; se comunica con los docentes verbalmente Realiza concursos y exposiciones Trabaja de manera coordinada con autoridades	Ordinal 1= Nunca 2= Casi nunca 3= casi siempre 4= Siempre
V2 Desempeño docente	Zarate (2011, p.76). define que el desempeño docente se entiende, como el cumplimiento de funciones; éste es determinado por factores asociados al docente, a los estudiantes y el entorno. Asimismo, el desempeño docente ejerce en varios niveles: el contexto sociocultural, el entorno institucional, el aula y el propio docente, mediante una acción reflexiva.	En esta investigación será evaluado mediante la aplicación de un cuestionario sobre desempeño docente constituido por 25 ítems según las dimensiones.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Participación en la gestión de la escuela articulada la comunidad Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Dominio y organización del contenido. Planifica la enseñanza. Cumplimiento de programación Sistema de evaluación. Promueve la actitud crítica Genera ambiente democrático Reflexiona sobre su práctica pedagógica. Ejerce su profesión con ética - profesional.	Ordinal: 1=En inicio 2=En proceso 3=Satisfactorio 4= Destacado

### **3.4. Tipo y nivel de investigación**

#### **3.4.1. Tipo.**

El tipo de investigación es básica. Este tipo de investigación según Carrasco (2006), no tiene por finalidad aplicar algo en el proceso de investigación, solo busca profundizar y ampliar el conocimiento científico respecto a una realidad.

#### **3.4.2. Nivel.**

El presente estudio es el nivel correlacional. Este nivel de investigación según Valderrama (2013), “busca evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden y analizan la relación y, después, cuantifican y analizan la relación” (p,45).

### **3.5. Métodos**

Los métodos empleados para el desarrollo del presente estudio fueron los siguientes métodos.

#### **3.5.1. Método de análisis síntesis.**

Son procesos cognoscitivos que desempeñan un rol fundamental en la investigación científica.

**El análisis.** “es una operación intelectual que posibilita descomponer mentalmente un todo complejo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones y componentes” (Pérez, et al., 1996, p.70)

**Síntesis.** “Es la operación inversa, que establece mentalmente la unión entre las partes, previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad” (Pérez, et al., 1996, p.70)

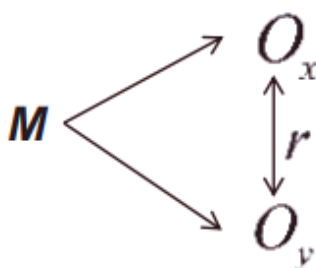
#### **3.5.2. Método hipotético deductivo.**

“Toma como premisa una hipótesis, inferida de principios o leyes teóricas o sugeridas por el conjunto de datos empíricos. A partir de esta hipótesis y siguiendo las reglas

lógicas de deducción, se llega a nuevas conclusiones y predicciones empíricas” (Pérez, et al., 1996, p.70)

### 3.6. Diseño de investigación

El presente estudio es de diseño no experimental transeccional correlacional simple. Este diseño según Orellana y Huamán (1999), busca establecer el grado de relación entre las variables sometidas a estudio, es decir, que busca determinar la relación entre las variables de observación 1 y 2, cuyo esquema se presenta a continuación:



- M : Muestra en la que se realiza el estudio
- O<sub>x</sub> : Observaciones obtenidas de la variable Estilos de Liderazgo.
- O<sub>y</sub> : Observaciones obtenidas de la variable desempeño docente.
- R : Relación posible entre las O<sub>x</sub> y O<sub>y</sub> estudiadas.

### 3.7. Población y muestra

#### 3.7.1. Población.

Para Carrasco (2006) la población “es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla la investigación” (p.75). en este caso está conformada por 17 instituciones educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho que en su conjunto suman un total de 60 docentes.

#### 3.7.2. Muestra.

Bizquerra (2009) considera que “la muestra es definida como un subconjunto de la población que se selecciona a través de alguna técnica de muestreo y debe ser representativa de aquella” (p.143). En el presente trabajo la muestra se encuentra constituida por 49

docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.

### **3.8. Técnicas e instrumentos**

#### **3.8.1. Técnicas.**

En el presente trabajo de investigación se utilizó la encuesta como técnica para recoger datos de las variables liderazgo directivo y desempeño docente. Para Gil (2016) la encuesta “Es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población” (p.153).

#### **3.8.2. Instrumento.**

Para este estudio, se empleó como instrumento el cuestionario. Para Quispe (2012), sostiene que “Los cuestionarios contienen un conjunto de preguntas destinadas a recoger, procesar y analizar informaciones sobre hechos o fenómenos estudiados en determinadas poblaciones o en un subconjunto de ellas” (p.97).

### **3.9. Validez y confiabilidad de instrumentos**

#### **3.9.1. Validez.**

La investigación desde el paradigma cuantitativo se caracteriza por su alta objetividad, para ello recurre a instrumentos debidamente validados con el que se garantiza su rigurosidad científica. En la investigación, la validez de los instrumentos se logró a través del juicio de expertos, para ello se solicitó los servicios de tres profesionales con experiencia en las variables estudiadas, quienes una vez levantada las observaciones emitieron la siguiente opinión traducida en los siguientes valores:

Expertos	ITEMS	Total
----------	-------	-------

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
2	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
3	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Promedio de ponderación											85%

La valoración obtenida de parte de los expertos es equivalente al 85% de validez, lo que significa que los instrumentos son válidos para realizar la recopilación de la información.

### 3.9.2. *Confiabilidad.*

La confiabilidad de los instrumentos se logró a través de la prueba Kolmogorov Smirnov. Para ello se recurrió a un grupo piloto conformado por 10 docentes a quienes se les aplicó la encuesta, cuyo resultado se presenta a continuación:

Instrumento	Alpha de Cronbach	Valores
Cuestionario sobre liderazgo directivo		0,812
Ficha de observación sobre desempeño docente		0,934

Los resultados de la prueba Alpha de Cronbach presentan, respecto al cuestionario sobre liderazgo directivo, un valor de 0, 812; asimismo, respecto a la ficha de observación presenta un valor de 0,934, resultados que muestran un nivel de buena confiabilidad.

### 3.10. **Técnicas de procesamiento de datos**

Una vez recabada la información estos fueron procesados mediante el paquete estadístico SPSS versión 24. A través de este programa se obtuvieron a nivel descriptivo las tablas de contingencia referidos a cada una de las variables y teniendo en cuenta los objetivos de la investigación. Asimismo, a nivel inferencial se halló la correspondiente prueba de hipótesis, para el cual inicialmente se realizó la prueba de normalidad a través de la prueba

Shapiro Wilk con la finalidad de determinar la presencia o no de la distribución normal en los datos, en base al resultado obtenido se determinó que no existe distribución normal por lo que se recurrió a la prueba no paramétrica Tau b de Kendall para la correspondiente prueba de hipótesis.

### **3.11. Aspectos éticos**

Al tratarse de una investigación científica y con la finalidad de garantizar pulcritud en el proceso de investigación y su correspondiente informe final, se respetó de manera escrupulosa los aspectos éticos, de tal manera que se solicitó la correspondiente autorización a los directivos de las instituciones educativas del distrito de Chiara para su realización de la investigación. De igual manera en la redacción del informe final se respeta el derecho de autoría recurriendo al uso de las normas APA. Asimismo, se mantiene la confidencialidad de los datos de los docentes que se encuentran como parte de la muestra en la investigación.

## Capítulo IV

### Resultados Y Discusión

#### 4.1. Resultados descriptivos

**Tabla 1**

*Liderazgo directivo y desempeño docente*

		Desempeño		
		Regular	Buena	Total
Liderazgo	Regular	5	7	12
		10,6%	14,9%	25,5%
	Buena	2	33	35
		4,3%	70,2%	74,5%
Total		7	40	47
		14,9%	85,1%	100,0%

*Fuente: Datos obtenidos mediante la encuesta*

Los resultados de los cuestionarios permiten observar que los docentes en su gran mayoría que corresponde al 74,5% considera que en su institución educativa se tiene un buen liderazgo directivo. Asimismo, la mayoría de docentes que corresponde al 85,1% muestra un buen nivel de desempeño docente. En suma, los resultados permiten inferir que a un buen liderazgo directivo le corresponde un buen desempeño docente.

**Tabla 2**

*Liderazgo directivo y preparación para el aprendizaje*

**Tabla cruzada Liderazgo\*Desempeño**

		Aprendizaje		
		Regular	Buena	Total
Liderazgo	Regular	8	4	12
		17,0%	8,5%	25,5%
	Buena	6	29	35

	Aprendizaje		
	Regular	Buena	Total
	12,8%	61,7%	74,5%
Total	14	33	47
	29,8%	70,2%	100,0%

*Fuente: Datos obtenidos mediante la encuesta*

Los datos obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios permiten observar que los docentes en su gran mayoría que corresponde al 74,5% consideran que en su institución educativa se tiene un buen liderazgo directivo. De igual modo, la mayoría de docentes que corresponde al 70,2% muestra un buen nivel de preparación para el aprendizaje. A manera de conclusión, se puede afirmar que a un buen liderazgo directivo le corresponde un buen nivel de preparación para el aprendizaje en los maestros.

### **Tabla 3**

*Liderazgo directivo y preparación para la enseñanza*

**Tabla cruzada Liderazgo\*Desempeño**

		Enseñanza		
		Regular	Buena	Total
Liderazgo	Regular	6	6	12
		12,8%	12,8%	25,5%
	Buena	2	33	35
		4,3%	70,2%	74,5%
Total		8	39	47
		17,0%	83,0%	100,0%

*Fuente: Datos obtenidos mediante la encuesta*

Al analizar la información recabada mediante la aplicación de los cuestionarios se puede observar que los docentes en su gran mayoría que corresponde al 74,5% consideran



que en su institución educativa se tiene un buen liderazgo directivo. Por otro lado, la mayoría de docentes que corresponde al 83,0%% muestra un buen nivel de preparación para la enseñanza. Teniendo en cuenta los resultados expuestos, se puede precisar que a un buen liderazgo directivo le corresponde un buen nivel de preparación para la enseñanza en los maestros.

#### Tabla 4

##### *Liderazgo directivo y participación en la gestión*

Tabla cruzada Liderazgo\*Desempeño

		Participación		
		Regular	Buena	Total
Liderazgo	Regular	9 19,1%	3 6,4%	12 25,5%
	Buena	10 21,3%	25 53,2%	35 74,5%
Total		19 40,4%	28 59,6%	47 100,0%

*Fuente: Datos obtenidos mediante la encuesta*

Los resultados obtenidos a través de los cuestionarios permiten observar que los docentes en su gran mayoría que corresponde al 74,5% considera que en su institución educativa se tiene un buen liderazgo directivo. Asimismo, la mayoría de docentes que corresponde al 59,6% muestra una buena participación en la gestión de la institución. En suma, los resultados permiten inferir que a un buen liderazgo directivo le corresponde una buena participación en la gestión de la institución de parte de los maestros.

**Tabla 5***Liderazgo directivo y desarrollo de la profesionalidad***Tabla cruzada Liderazgo\*Desempeño**

		Desarrollo			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Liderazgo	Regular	0	6	6	12
		0,0%	12,8%	12,8%	25,5%
	Buena	2	2	31	35
		4,3%	4,3%	66,0%	74,5%
Total		2	8	37	47
		4,3%	17,0%	78,7%	100,0%

*Fuente: Datos obtenidos mediante la encuesta*

Los datos obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios permiten observar que los docentes en su gran mayoría que corresponde al 74,5% consideran que en su institución educativa se tiene un buen liderazgo directivo. De igual modo, la mayoría de docentes que corresponde al 78,7% muestra un buen nivel de desarrollo de la profesionalidad. A manera de conclusión, se puede afirmar que a un buen liderazgo directivo le corresponde un buen nivel de desarrollo de la profesionalidad en los maestros.

## 4.2. A nivel inferencial

### 4.2.1. Prueba de normalidad

**Tabla 6***Resultados de prueba de normalidad*

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo	,543	47	,000
Desempeño	,426	47	,000

#### a. Corrección de significación de Lilliefors

En base a los resultados obtenidos se puede concluir que los datos en la investigación no presentan distribución normal, debido a que el  $p=0,000 < 0,05$ ; en consecuencia, se determina el uso de la prueba estadística Tau b de Kendall.

#### 4.2.2. Prueba de hipótesis general

a. Sistema de hipótesis

**Ho:** No existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente

**Ha:** Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente

b. Nivel de significancia

0,05

c. Estadígrafo

Tau b de Kendall

**Tabla 7**

*Resultados prueba de hipótesis general*

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,440	,155	2,262	,024
N de casos válidos		47			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

El resultado de la prueba estadística muestra que existe una moderada y directa relación entre las variables investigadas, debido a que presenta un valor de 0,440. Asimismo, el  $p=0,024 < 0,05$ , resultado que permite concluir que se rechaza la Ho y se acepta la Ha por lo que se afirma que existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente.

### 4.2.3. Prueba de hipótesis específica 1

a. Sistema de hipótesis

**Ho:** No existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje

**Ha:** Existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje

b. Nivel de significancia

0,05

c. Estadígrafo

Tau b de Kendall

### Tabla 8

#### Resultados prueba de hipótesis específica 1

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,472	,143	2,901	,004
N de casos válidos		47			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Los valores obtenidos en la prueba estadística muestran un valor de 0,472 por lo que se considera que existe una moderada y directa relación entre las variables investigadas. Asimismo, el  $p=0,004 < 0,05$ , resultado que permite concluir que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$  por lo que se afirma que existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje.

### 4.2.4. Prueba de hipótesis específica 2

a. Sistema de hipótesis

**Ho:** No existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza

**Ha:** Existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza

b. Nivel de significancia

0,05

c. Estadígrafo

Tau b de Kendall

## Tabla 9

### Resultados prueba de hipótesis específica 2

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,514	,147	2,664	,008
N de casos válidos		47			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Al analizar los valores de la prueba estadística se tiene un valor de 0,514 por lo que se considera que existe una moderada y directa relación entre las variables investigadas. Asimismo, el  $p=0,008 < 0,05$ , resultado que permite concluir que se rechaza la Ho y se acepta la Ha por lo que se afirma que existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza.

#### 4.2.5. Prueba de hipótesis específica 3

a. Sistema de hipótesis

**Ho:** No existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión

**Ha:** Existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión

b. Nivel de significancia

0,05

c. Estadígrafo

Tau b de Kendall

**Tabla 10***Resultados prueba de hipótesis específica 3*

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,413	,134	2,813	,005
N de casos válidos		47			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

El resultado de la prueba estadística muestra que existe una moderada y directa relación entre las variables investigadas, debido a que presenta un valor de 0,413. Asimismo, el  $p=0,005 < 0,05$ , resultado que permite concluir que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$  por lo que se afirma que existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión.

**4.2.6. Prueba de hipótesis específica 4**

a. Sistema de hipótesis

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad

**H<sub>a</sub>:** Existe relación entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad

b. Nivel de significancia

0,05

c. Estadígrafo

## Tau b de Kendall

**Tabla 11***Resultados prueba de hipótesis específica 4*

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,373	,156	2,187	,029
N de casos válidos		47			

*a. No se presupone la hipótesis nula.*

*b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.*

Los valores obtenidos en la prueba estadística muestran un valor de 0,373 por lo que se considera que existe una baja y directa relación entre las variables investigadas. Asimismo, el  $p=0,029 < 0,05$ , resultado que permite concluir que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$  por lo que se afirma que existe relación entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad.

#### **4.3. Discusión de resultados**

Thieme (2005) considera que el liderazgo directivo “Es visto como el desarrollo personal y profesional de un director, orientado a coordinar los esfuerzos de la comunidad educativa que conduce. Las competencias involucradas se demuestran principalmente en la capacidad del director de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento” (p. 25).

Por otro lado, El Ministerio de Educación (2012) define al desempeño docente como “Los dominios, las competencias y desempeños que poseen los docentes evidenciándolo en su práctica pedagógica, participación de la gestión institucional y desarrollo profesional y ética para la mejora de los aprendizajes” (p. 20).

El análisis de las citas expuestas permite observar que, a luz de la nueva tendencia en la conducción de las instituciones educativas, es fundamental el liderazgo directivo debido a que centra su labor en el proceso de aprendizaje de los estudiantes; por lo mismo, que orienta su función al acompañamiento pedagógico de los docentes buscando un buen desempeño en su labor en el aula.

Precisamente, los resultados del proceso de investigación permiten concluir que existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021. Resultado que es concordante con la investigación desarrollada por Raxuleu (2014), quien concluye que existe una alta relación entre el liderazgo del director y el desempeño docente.

Por otro lado, los resultados sobre las hipótesis específicas concluyen que existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje, la enseñanza, la participación en la gestión y el desarrollo de la profesionalidad en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho. Este resultado es concordante con la investigación conducida por Vega (2019), quien concluye que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de Carmen Alto-2017. Asimismo, es concordante con la investigación realizada por Reyes (2017), quien concluye que al implementar la gestión y liderazgo desde una óptica educativa cobra efectos significativos en el desempeño de los maestros de los mencionados centros educativos.

Por otro lado, desde la nueva tendencia, el liderazgo directivo, de acuerdo con Miras y Longas (2020) “es entendido como aquella atribución directiva que faculta para preocuparse efectivamente por la calidad de las actividades de enseñanza-aprendizaje, incrementando las expectativas positivas sobre el alumnado y los profesores y generando las



condiciones para el aprendizaje mediante un apoyo sistemático” (p.295). Esto implica que para lograr este objetivo se debe desplegar esfuerzos y fortalecer las capacidades profesionales para involucrar a los docentes con la finalidad de compartir responsabilidades institucionales. Asimismo, los esfuerzos desplegados se deben traducir en la mejora en los niveles de desempeño docente, por lo que, si se tiene directivos con un buen liderazgo, se podrá contar con docentes muy comprometidos con su labor docente, el mismo que se verá reflejado en los niveles de aprendizaje logrado por los estudiantes.

De los resultados obtenidos con la presente investigación, se debe tener presente que, si bien es cierto que existe una relación entre las variables investigadas, pero llama la atención que por los valores estadísticos solo se ubiquen en el nivel de moderada relación, toda vez que desde el punto de vista teórico, lo óptimo es que los niveles de relación se ubiquen en los niveles máximos de muy buena relación entre las variables investigadas. Resultado que permite reflexionar sobre el estado actual del liderazgo directivo y el desempeño docente y a la luz de ese resultado contribuir a la mejora de los niveles educativos.

## Conclusiones

Los valores estadísticos son suficientes para concluir que existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021 ( $T_b=0,440$ ;  $p=0,024<0,05$ ).

Se tiene suficiente evidencia estadística para concluir que existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho ( $T_b=0,472$ ;  $p=0,004<0,05$ ).

Existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho ( $T_b=0,514$ ;  $p=0,008<0,05$ ).

Los valores estadísticos son suficientes para concluir que existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho ( $T_b=0,413$ ;  $p=0,005<0,05$ ).

Se tiene suficiente evidencia estadística para concluir que existe relación entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho ( $T_b=0,373$ ;  $p=0,029<0,05$ ).

### **Recomendaciones**

A los directivos de las instituciones educativas del distrito de Chiara, reflexionar respecto al liderazgo directivo ejercida en su institución y reorientar esa labor en base a la nueva vertiente teórica que se encuentra sustentada en el marco del buen desempeño directivo.

A los docentes de las instituciones educativas del nivel de educación primaria del distrito de Chiara, fortalecer su labor docente teniendo como sustento el marco del buen desempeño docente.

A las autoridades de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huamanga, desarrollar cursos orientados al fortalecimiento en el liderazgo directivo y el desempeño docente con la finalidad de mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

### Referencia Bibliográfica

- Hunt, B. (2009). Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina. Santiago (Chile): PREAL, Editorial San Marino
- Román, M. & Murillo, F. (2008). La evaluación del desempeño docente: objeto de disputa y fuente de oportunidades en el campo educativo. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1 (2). Referencia electrónica, recuperado el 24 de abril del 2012, de <http://rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/editorial.pdf>
- Morales, R. (2015). El factor liderazgo. Lima: Ruta pedagógica editora S.A.C
- Acevedo, L. (2002). Perfiles y rendimiento en la formación profesional del docente. Lima: Ed. UNMSM.
- Ávila, H.L. (2006). Introducción a la metodología de la investigación Edición electrónica. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2006c/203/](http://www.eumed.net/libros/2006c/203/)
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su pape en la mejora: una revision actual de sus posibilidades y limitaciones. psicoperpectivas 9(2), 9-33.
- Calero, P. (2005) Técnicas de estudio e investigación. Edit. San Marcos. Lima.
- Chiroque, S. (1997). Gestión y Organización educativa. Revista Pedagógica Maestros, 8(4), 57-63. Recuperado de <http://revistapedagogicamaestros.blogspot.pe>
- Chiavenato, I. (1986). Introducción a la teoría general de la administración. México DF: Mc Graw Hill. B. Publica de Lima.
- Chiavenato, I. (2010). Administración de Recursos Humanos. 5ta edición. Colombia: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Administración de recursos humanos: MC Graw. Hill. Bogotá

- Díaz, H. (2013). *Nuevas Tendencias y Desafíos de la Gestión Escolar*. Lima, Perú: Edit. UNMSM. Lima.
- MINEDU. (2014). Marco del buen desempeño docente. Dirección general de Desarrollo Docente. Liima: MINEDU: recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marcode-buen-desempeno-docente.pdf>.
- Madrigal, B. (2011). *Liderazgo y aprendizaje*. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Minedu (2015) Marco para la Buena dirección y el Liderazgo escolar. Chile
- Minedu (2012). Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios. Documento de trabajo. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>.
- MINEDU (2014). *Marco del buen desempeño docente*. Lima.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación de Desempeño Docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Colombia: ARTE JOVEN.
- Ministerio de educación del Perú. (2012) Marco de Buen Desempeño Docente. Lima Perú: MINEDU
- Muller, A. M. (2017). Como influyen los líderes expertos en la enseñanza y el aprendizaje
- Miras Teruel, Jorge, & Longás Mayayo, Jorge. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 287-305. <https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>
- Perrenoud, Ph. (2003). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Profesionalización y razón pedagógica*. Barcelona : Graó
- Robbins, S. P., & De Cenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Estados Unidos de America: Prentice Hall (2009).

- Robinson, V. (2007). School leadership and student outcomes: Identifying what works and why. Australian: Australian Council for Educational Leaders
- Reyes, D. (2004). Principales características del liderazgo que demandan los empresarios ante las exigencias del nuevo milenio. Tegucigalpa: Universidad Nacional Autónoma de Honduras, tesis de maestría.
- Saavedra, L. (2018). El liderazgo pedagógico directoral y los procesos de aprendizaje en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. [Tesis de grado académico de maestro, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Retrieved from <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1912>
- Sorados, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos,
- Unicef (2010). Marco del entorno protector. Recuperado de [https://www.unicef.org/argentina/spanish/MONITOREO\\_Espacios\\_web.pd](https://www.unicef.org/argentina/spanish/MONITOREO_Espacios_web.pd).
- Valdés, H. (2009). Manual de Buenas Prácticas de Evaluación de Desempeño profesional de los docentes Lima, Perú: Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2009-14060
- Vezub, L. (2002). Los residentes en acción. Las tareas y preocupaciones en el proceso de inducción al magisterio. En Davini, M. C. (coord.) De aprendices a maestros. Enseñar y aprender a enseñar, 1 (2002), 79-119.
- Yabar, I. (2013). Tesis Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Universidad San Marcos. Lima, Perú.

## **Anexos**

## Anexo 1

### Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><b>Problema general</b> Problema general ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021? ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021? ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021? ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Formulación de objetivos Objetivo general Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021</p>	<p><b>Hipótesis general</b> <b>3.1.1. Hipótesis general</b> Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para el aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021. Existe relación entre el liderazgo directivo y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.. Existe relación entre el liderazgo directivo y la participación en la gestión en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021. Existe relación entre el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo directivo <b>Dimensión 1:</b> Trabajo <b>Dimensión 2:</b> Organización <b>Dimensión 3:</b> Participación <b>Variable 2:</b> Desempeño docente <b>Dimensión:</b> Preparación para la enseñanza <b>Dimensión:</b> Preparación para el aprendizaje <b>Dimensión:</b> Participación en la gestión escolar <b>Dimensión:</b> Desarrollo profesional</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo Tipo de investigación: Básica Nivel de investigación: Correlacional Método de investigación: Análisis síntesis Hipotético deductivo Diseño de investigación: No experimental transeccional - correlacional Población: 60 docentes del nivel primario del distrito de Chiara. Muestra: 49 docentes del nivel primario del distrito de Chiara <b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos.</b> V1 = Encuesta V2 = Cuestionario</p>



## Anexo 2

### Cuestionarios

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA

**Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación  
Maestría en Gestión Educacional**

### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado docente, el presente instrumento es parte de una investigación sobre el liderazgo directivo en las instituciones educativas; por lo que solicitamos su colaboración respondiendo de manera sincera a los Ítems formulados, puesto que la información es de carácter confidencial y de uso exclusivo para la investigación.

#### Instrucciones:

- Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas.
- No deje preguntas sin contestar.
- Marque con un aspa una sola respuesta.

Valoración: (1) Nunca (2) casi nunca (3) casi siempre (4) Siempre

N°	TRABAJO EN EQUIPO	1	2	3	4
01	El director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen bien y no culpa a los demás				
02	El director centra sus esfuerzos en ayudar a los miembros del equipo a coordinar su trabajo de manera eficaz				
03	Crea un clima de trabajo en el que las personas se tienen confianza unas a otras				
04	Logra que los miembros de su equipo se sientan seguros y motivados				
05	Reconoce el esfuerzo y mide la eficacia de sus colaboradores				
06	Valora el trabajo realizado con creatividad, energía y visión humana				
	ORGANIZACIÓN				
07	Realiza actividades teniendo en cuenta la agenda de trabajo que ha organizado previamente				
08	Considera importante el cumplimiento de la agenda de trabajo				
09	Hace uso adecuado del tiempo en las actividades de gestión que lleva a cabo				
10	Promueve el uso adecuado del tiempo en sus docentes haciéndoles hincapié de que es importante trabajar en base a un cronograma				

11	Se comunica con los docentes verbalmente en forma asertiva y coherente				
12	Hace uso de la comunicación escrita para dar a conocer a los docentes de la gestión que viene realizando				
13	Demuestra con su comunicación no verbal (gestor, expresiones y muecas) la aceptación al trabajo de los docentes				
14	Establece un clima de trabajo en el que existe participación constante de los docentes				
15	Promueve un clima de trabajo en el que el objetivo se trabaje en forma común y con compromiso				
16	Busca la unión de los docentes promoviendo actividades recreativas (deportes y otros)				
	<b>PARTICIPACIÓN EN LA COMUNIDAD</b>				
17	Realiza concursos y exposiciones en las que permite la visita de los miembros de la comunidad				
18	Trabaja en forma coordinada con las autoridades de su comunidad estableciendo una red de aliados				
19	Motiva y permite la participación de la Institución educativa en eventos inter escolares, deportivos y cognitivos				
20	Permite la visita de diversas Instituciones educativas con la finalidad de hacer uso de las instalaciones de la Institución que dirige				

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

#### BAREMACIÓN

VALORES	LIDERAZGO DIRECTIVO
BUENA	61- 80
REGULAR	41 – 60
DEFICIENTE	20 – 40

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación**  
**Maestría en Gestión Educacional**

FICHA DE OBSERVACIÓN SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

Docente observado: .....

Fecha:..... Institución Educativa: .....

Valoración:

1	2	3	4
inicio	Proceso	Satisfactorio	Destacado

DOMINIO 1 Preparación para el aprendizaje de los aprendizajes					
N°	INDICADORES DE DESEMPEÑO	Valoración			
		1	2	3	4
1	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en su área curricular y la didáctica del área que enseña.				
2	Planifica creativamente la programación anual, UDA, SA, articulando de manera coherente en los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes, las estrategias y medios seleccionados.				
3	Presenta oportunamente sus documentos de planificación curricular: PA/UDA/SA				
PUNTAJE PARCIAL A=					
DOMINIO 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes					
4	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.				
5	Organiza el aula y otros espacios de manera pertinente, accesible y adecuada, para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.				
6	Propicia y desarrolla estrategias pedagógicas en actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico, reflexivo y creativo en los estudiantes para que utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica.				
7	Utiliza recursos tecnológicos/materiales educativos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.				
8	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.				

9	Evalúa los aprendizajes y sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.				
PUNTAJE PARCIAL: B =					
DOMINIO 3 Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad					
10	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, de la propuesta curricular y de los planes de mejora continua, PAT, involucrándose activamente en equipos de trabajo.				
11	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la IE.				
12	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.				
PUNTAJE PARCIAL: C					
DOMINIO 4 Desarrollo de la profesionalidad y de la identidad docente					
13	Participa en eventos y actividades (feria de ciencias, eventos culturales, académicos, concurso, entre otros donde manifiesta su profesionalidad e identidad docente con la institución.				
14	Asiste con responsabilidad y puntualidad al trabajo pedagógico en el aula y las actividades convocadas por la IE				
15	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente				
PUNTAJE PARCIAL: D =					
RESULTADO FINAL A+B+C+D					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

### Anexo 3

#### Prueba de confiabilidad de instrumentos 01

## PRUEBA DE CONFIABILIDAD SOBRE CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	90,9
	Excluido <sup>a</sup>	1	9,1
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,812	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	81,70	59,567	,150	,800
IITEM2	83,50	57,611	,314	,811
ITEM3	84,60	54,489	,651	,821
ITEM4	83,90	58,544	,139	,812
ITEM5	85,60	57,822	,307	,815

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM6	94,40	58,267	,359	,804
ITEM7	83,70	59,567	,150	,802
ITEM8	84,50	57,611	,314	,845
ITEM9	84,80	56,400	,405	,803
ITEM10	83,60	48,933	,874	,784
ITEM11	83,50	52,278	,857	,810
ITEM12	95,50	58,722	,309	,805
ITEM13	83,80	55,511	,395	,814
ITEM14	85,60	56,489	,442	,810
ITEM15	86,80	58,844	,181	,821
ITEM16	96,40	58,267	,359	,803
ITEM17	89,90	61,433	-,043	,803
ITEM18	80,50	51,167	,792	,831
ITEM19	83,90	57,433	,269	,822
ITEM20	84,60	56,711	,326	,833

## Anexo 4

### Prueba de confiabilidad de instrumentos 02

#### PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE FICHA DE OBSERVACIÓN SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

Resumen de procesamiento de casos

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

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,934	15

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	165,20	301,067	,722	,987
IITEM2	165,00	300,667	,745	,964
ITEM3	165,30	296,011	,766	,940
ITEM4	165,20	288,178	,886	,933

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM5	165,10	296,989	,936	,974
ITEM6	167,30	314,678	-,038	,922
ITEM7	165,20	301,067	,722	,973
ITEM8	165,00	300,667	,745	,966
ITEM9	165,30	296,011	,766	,973
ITEM10	165,20	288,178	,886	,911
ITEM11	165,10	296,989	,936	,932
ITEM12	167,30	314,678	-,038	,975
ITEM13	165,20	288,178	,886	,955
ITEM14	165,10	296,989	,936	,973
ITEM15	165,20	288,178	,886	,989



## **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 006-2024-UNSCH-EPG/EGAP**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado- UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

### **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

AUTOR	Bach. Liliany Galvez Jayo
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS	Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:	23% de similitud
N° DE TRABAJO	2272137244
FECHA	16-ene.-2024

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 16 de Enero del 2024.

  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN  
CRISTÓBAL DE HUAMANGA  
ESCUELA DE POSGRADO  
Ing. Edith Geovana Asto Peña  
Responsable Área Académica

# Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021

*por* Lilianny Galvez Jayo

---

**Fecha de entrega:** 16-ene-2024 05:11p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2272137244

**Nombre del archivo:** TESIS\_LILIANY\_160124.docx (639.19K)

**Total de palabras:** 16925

**Total de caracteres:** 94442

# Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Chiara, Ayacucho 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.unsch.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>10%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga</b> Trabajo del estudiante	<b>9%</b>
<b>3</b>	<b>apirepositorio.unh.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.unh.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

---

Excluir citas      Activo

Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      < 30 words



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR  
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN EDUCACION. MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL  
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 00529-2023-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 08:00a.m del 11 de Agosto de 2023 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA director (e) de la Escuela de Posgrado el director, Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación e integrado por los siguientes miembros: Dr. GUIDO ALFONSO PEREZ SAEZ y la Dra. Urcina LOAYZA GÓMEZ; para la sustentación oral y pública de la tesis intitulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE CHIARA, AYACUCHO 2021**. En la Ciudad de Ayacucho del 2023, presentado por el Bach. LILIANY GALVEZ JAYO. Teniendo como asesor al Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de MAESTRO A) en EDUCACIÓN, Mención en GESTIÓN EDUCACIONAL. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: 12 (DESUITE)

**CALIFICACION (\*)**

Aprobado por unanimidad	x
Aprobado por Mayoría	-
Desaprobada por Unanimidad	-
Desaprobada por mayoría	✓

(\*) Marcar con aspa

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela der Posgrado proponga que se le otorgue al Bach. LILIANY GALVEZ JAYO, el Grado Académico de MAESTRO(A) en EDUCACIÓN, Mención en GESTIÓN EDUCACIONAL. Siendo las 9:40 a.m..... hrs. Se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 9:40 a.m..... hrs. Del 11 de agosto 2023.

.....  
**Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA**  
Director de la Escuela de Posgrado

.....  
**Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES**  
Director de la Unidad de Posgrado – FCE

.....  
**Dr. GUIDO ALFONSO PEREZ SAEZ**  
Miembro

.....  
**Dra. Urcina LOAYZA GÓMEZ**  
Miembro

.....  
**Dr. MARCO ROLANDO ARONES JARA**  
Secretario Docente

**Observaciones:**

.....

.....

.....