

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE EDUCACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

ESPECIALIDAD CIENCIAS NATURALES

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

ESPECIALIDAD MATEMÁTICA Y FÍSICA



TESIS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA MIXTA DE APLICACIÓN FORTUNATO LUCIANO HERRERA DE
CUSCO - 2023**

TESIS PRESENTADA POR:

Br. RENE PILLCO TINTAYA

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN EDUCACIÓN SECUNDARIA:
ESPECIALIDAD CIENCIAS NATURALES

Br. YEDITH PEZO GAMARRA

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA:
ESPECIALIDAD MATEMÁTICA Y FÍSICA

ASESOR:

DR. FREDDY FRANK GONZALES QUISPE

CUSCO – PERÚ

2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTA DE APLICACIÓN FORTUNATO LUCIANO HERRERA DE CUSCO-2023

presentado por: RENE PILLCO TINTAYA con DNI Nro.: 70374873

presentado por: YEDITH PEZO GAMARRA con DNI Nro.: 76609724

para optar el título profesional/grado académico de LICENCIADO EN EDUCACIÓN SECUNDARIA: ESPECIALIDAD CIENCIAS NATURALES Y LICENCIADA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA: ESPECIALIDAD MATEMÁTICA Y FÍSICA

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 04 de julio de 2024



Firma

Post firma FREDDY FRANK GONZALES GUISPE

Nro. de DNI 01344083

ORCID del Asesor 0000-0002-5821-5448

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: 010: 27259 :3638 54 893 ✓

NOMBRE DEL TRABAJO

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO D
OCENTE.docx**

AUTOR

**RENE PILLCO TINTAYA YEDITH PEZO G
AMARRA**

RECUENTO DE PALABRAS

25500 Words

RECUENTO DE CARACTERES

145824 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

137 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

4.6MB

FECHA DE ENTREGA

Jun 30, 2024 8:01 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jun 30, 2024 8:03 PM GMT-5**● 9% de similitud general**

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

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 0% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Fuentes excluidas manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada a:

A ti, que has vencido todo lo que te impedía en tu camino. A ti que has aprendido de tus errores y has salido más fuerte. A quienes nunca han abandonado su determinación y continúan luchando por sus sueños. Para las personas que tienen la voluntad de probar cosas nuevas. Para las personas que no están contentas con lo que poseen actualmente y se esfuerzan continuamente por mejorar. A ti, que puedes lograr todo lo que este en tu poder.

Yedith Pezo Gamarra

La presente investigación está dedicada a:

A mis padres que me han llenado de alegría, que me han hecho sentir amado y protegido Gracias por creer en mí y por darme la oportunidad de alcanzar mis sueños.

A mis mejores amigos por su amistad su apoyo, aliento y consejos. Gracias por estar siempre ahí para mí, en los buenos y malos momentos.

Rene Pillco Tintaya

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, por brindarnos la oportunidad de desarrollarnos como profesionales y como personas.

A la Escuela Profesional de Educación por su compromiso con la formación de docentes de calidad.

A mamá y papá por enseñarnos el valor del esfuerzo, la perseverancia y el amor por el conocimiento.

A Crisdell Madai Rado Cutire, por su amistad, su apoyo incondicional y su ayuda invaluable en la motivación y realización de este trabajo.

Y, especialmente, a nuestro asesor Freddy Frank Gonzales Quispe por su orientación, apoyo y confianza que han sido fundamental para el desarrollo de esta investigación.

Los tesisistas.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
RESUMEN.....	IX
ABSTRAC	X
INTRODUCCIÓN.....	XI

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica.....	1
1.2. Descripción de la realidad problemática.....	2
1.3. Formulación del problema.....	5
1.3.1. Problema general	5
1.3.2. Problemas específicos	5
1.4. Justificación de la investigación.....	6
1.5. Objetivos de la investigación	7
1.5.1. Objetivo general.....	7
1.5.2. Objetivos específicos.....	8
1.6. Delimitación y limitaciones de la investigación	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Estado del arte de la investigación	10
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	10
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	12
2.1.3. Antecedentes Locales	14
2.2. Bases teóricas	15
2.2.1. Liderazgo.....	15
2.2.2. Desempeño docente.....	35
2.3. Marco conceptual.....	57

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis	60
3.1.1 Hipótesis general.....	60
3.1.2 Hipótesis específicas.....	60
3.2. Operacionalización de variables.....	61

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	67
4.1.1. Tipo de Investigación	67
4.1.2. Nivel de Investigación	67
4.1.3. Diseño de Investigación.....	67

4.2. Población y unidad de análisis	68
4.2.1 Población de estudio	68
4.2.2 Tamaño de muestra y técnica de selección de muestra	69
4.3. técnicas de recolección de información	70
4.4. Técnicas de análisis e interpretación de la información	72
4.5. Técnicas para demostrarla verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	72

CAPÍTULO V

RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

5.1. Descripción	73
5.2. Resultados de la variable liderazgo directivo	75
5.3. Resultados de la variable desempeño docente.....	81
5.4. Prueba de hipótesis general	89
5.5. Prueba de hipótesis específicas	91

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	102
ANEXOS	108
a. Matriz de consistencia.....	109
b. Otros	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Prácticas clave para un liderazgo efectivo.....	32
Tabla 2 Enfoques de aprendizaje	37
Tabla 3 Tabla de población	69
Tabla 4 Tabla de muestra.	70
Tabla 5 Rangos para interpretación del coeficiente alpha de Cronbach	71
Tabla 6 Liderazgo directivo	71
Tabla 7 Desempeño docente	72
Tabla 8 Dimensiones liderazgo directivo.....	74
Tabla 9 Dimensiones desempeño docente	74
Tabla 10 Estilo autoritario coercitivo	75
Tabla 11 Estilo autoritario benevolente.....	76
Tabla 12 Estilo consultivo.....	77
Tabla 13 Estilo participativo	79
Tabla 14 Resumen liderazgo directivo	80
Tabla 15 Planificación del trabajo pedagógico.....	81
Tabla 16 Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	83
Tabla 17 Responsabilidades profesionales.....	86
Tabla 18 Resumen de la variable desempeño docente	88
Tabla 19 Correlación liderazgo directivo y desempeño docente	90
Tabla 20 Correlación liderazgo directivo y planificación del trabajo pedagógico	91
Tabla 21 Correlación liderazgo directivo y gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	92
Tabla 22 Correlación liderazgo directivo y responsabilidades profesionales.....	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación geográfica de la I.E. Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera.....	2
Figura 2 Roles y funciones del líder pedagógico	24
Figura 3 La senda indirecta de efectos del liderazgo escolar de liderazgo directivo	31
Figura 4 Mapa conceptual sobre la noción de desarrollo profesional.....	41
Figura 5 Dimensiones específicas de la docencia	49
Figura 6 Marco de buen desempeño docente.....	50
Figura 7 Estilo autoritario coercitivo.....	75
Figura 8 Estilo autoritario benevolente	76
Figura 9 Estilo consultivo	78
Figura 10 Estilo participativo	79
Figura 11 Liderazgo directivo.....	80
Figura 12 Planificación de trabajo pedagógico	82
Figura 13 Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	84
Figura 14 Responsabilidades profesionales	86
Figura 15 Desempeño docente.....	88
Figura 16 Diagrama de correlación liderazgo directivo y desempeño docente	90

RESUMEN

Las escuelas tienen la responsabilidad de garantizar el éxito en el aprendizaje de sus estudiantes. El sistema de gestión educativa exige la participación informada de la ciudadanía y requiere una estricta rendición de cuentas por parte de las autoridades que la dirigen. En la actualidad, muchas escuelas en el Perú carecen de líderes pedagógicos con perfiles y características específicas, así como de docentes comprometidos con una verdadera vocación de servicio y ética profesional.

Este trabajo tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco. La muestra estuvo constituida por 50 docentes. El diseño que se utilizó en esta investigación es no Experimental, transeccional y correlacional. Utilizando dos cuestionarios como instrumento para recolectar datos para ambas variables liderazgo directivo y desempeño docente. Los resultados obtenidos demuestran una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, esto en base a los datos estimados en la tabla número 19, en donde se halló que la constante de correlación es de 0,846 (alta) y con una significatividad relevante a esto se suma la proyección de la recta de regresión en donde se aprecia que si el liderazgo directivo es bueno entonces el desempeño docente también será bueno.

Palabras clave: Liderazgo directivo, desempeño docente, institución educativa

ABSTRAC

Schools have a responsibility to ensure the learning success of their students. The educational management system requires the informed participation of citizens and requires strict accountability on the part of the authorities that direct it. Currently, many schools in Peru lack pedagogical leaders with specific profiles and characteristics, as well as teachers committed to a true vocation for service and professional ethics.

This work aimed to determine the relationship that exists between managerial leadership and teaching performance in the mixed educational institution of Application Fortunato Luciano Herrera in Cusco. The sample consisted of 50 teachers. The design used in this research is non-experimental, transectional and correlational. using two questionnaires as instruments to collect data for both variables of managerial leadership and teaching performance. The results obtained demonstrate a significant relationship between managerial leadership and teaching performance at the Fortunato Luciano Herrera Mixed Application Educational Institution in Cusco, based on the data estimated in table number 19, where it was found that the correlation constant is 0.846 (high) and with a relevant significance, the projection of the regression line is added to this, where it can be seen that if the directive leadership is good then the teaching performance will also be good.

Keywords: Management leadership, teaching performance, educational institution

INTRODUCCIÓN

El contexto educativo contemporáneo demanda un estudio detallado y riguroso de los elementos que impactan en la calidad educativa y el desarrollo integral de los estudiantes. Entre estos factores, el liderazgo directivo en las instituciones escolares ha emergido como un componente crítico que incide en el desempeño docente y, por ende, en el logro académico. En este sentido, la presente investigación se centra en analizar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, durante el año 2023.

El presente estudio surge como una respuesta a la necesidad de comprender cómo el liderazgo directivo, ejercido por las autoridades educativas de la institución, influye en las prácticas pedagógicas, la motivación docente y el rendimiento académico de los estudiantes en un contexto educativo específico como el de la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco.

El enfoque metodológico adoptado para este estudio es de naturaleza cuantitativa. Se utilizaron encuestas para capturar las percepciones del cuerpo docente en el liderazgo ejercido en la institución y su impacto en sus prácticas pedagógicas. Además, se analizaron datos cuantitativos relacionados con el rendimiento académico de los estudiantes para explorar posibles correlaciones entre el liderazgo directivo y los resultados educativos.

El objetivo principal del trabajo es proporcionar una visión integral y detallada de cómo el liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco. Se espera que los hallazgos de esta investigación contribuyan a la comprensión de las dinámicas internas de liderazgo y su influencia en la práctica educativa.

Para ello, el trabajo de investigación se organiza de la siguiente manera.

Capítulo I: Aborda el diseño del problema que se planteó en la tesis, en que la descripción del contexto problemático, justificación, formulación y objetivos del problema planteado.

Capítulo II: Corresponde al desarrollo del marco teórico y conceptual, en la cual se realizaron las conceptualizaciones (bases teóricas) de la investigación, marco conceptual y antecedentes de investigaciones anteceditas a la presente investigación.

Capítulo III: Se refiere a la formulación de la hipótesis y variables, en donde se detalla las hipótesis elaboradas para la investigación y las variables que se utilizaron para el estudio.

Capítulo IV: Donde se encuentra la metodología de la investigación, en la cual está el espacio de tesis nivel, tipo de investigación, población de análisis y estudio, la muestra de la población en estudio, técnicas que se consideró para tomar la muestra, técnica de recolección de información, análisis e interpretación de los resultados obtenidos y técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.

Capítulo V: Se desarrolló los resultados, donde se detalla el procesamiento, análisis e interpretación; prueba de hipótesis.

Capítulo VI: Se desarrolló la discusión de resultados. Finalmente se expone las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. **Ámbito de estudio: localización política y geográfica**

La Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera se encuentra ubicada en la ciudad de Cusco, una urbe histórica y culturalmente rica en Perú. La ciudad de Cusco es reconocida por ser la capital del antiguo Imperio Inca y alberga numerosos vestigios arqueológicos que narran su historia precolombina. Geográficamente, Cusco se encuentra en la región sureste del país, rodeada por majestuosas montañas como el Ausangate, Verónica, Chicón y Salkantay que forman parte de la cordillera de los Andes.

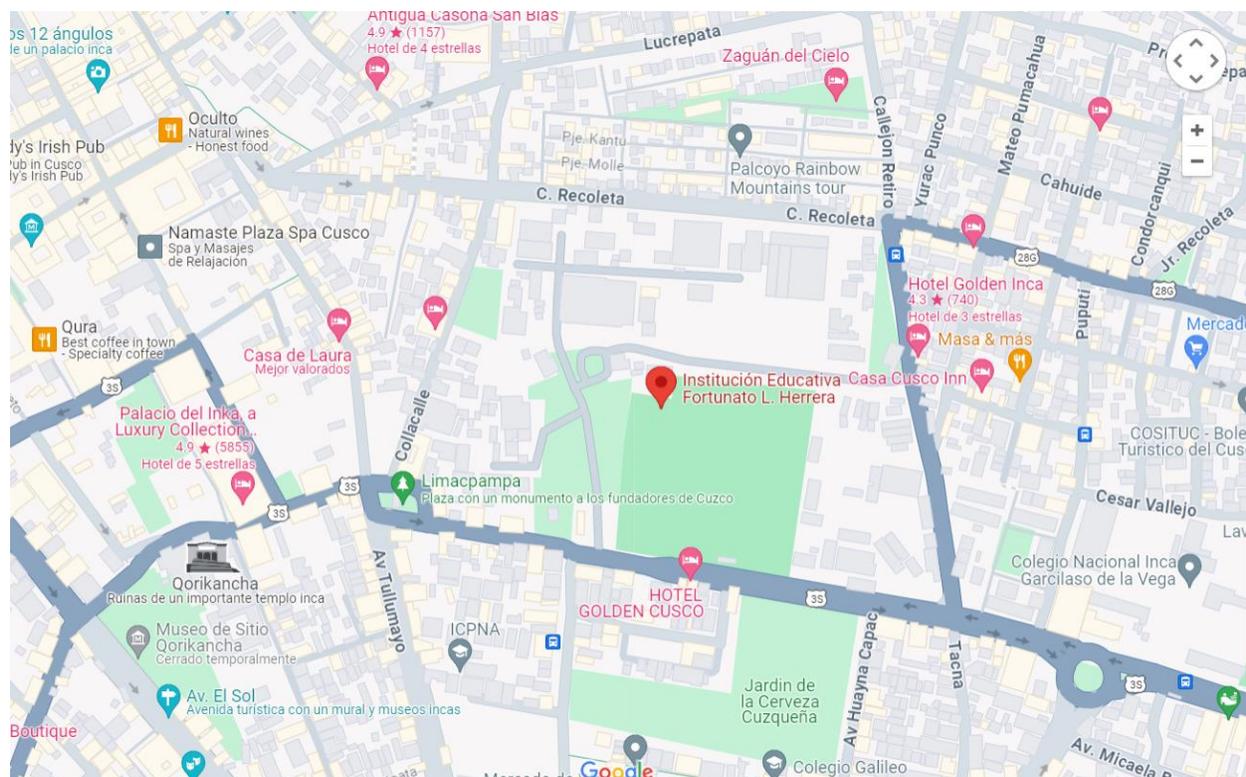
La Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera se ubica en un entorno urbano de Cusco, formando parte del tejido social y educativo de la ciudad. Esta institución educativa juega un papel fundamental en la formación académica de los estudiantes locales, abarcando niveles educativos desde primaria hasta secundaria. Por su relevancia en la comunidad, la institución refleja no solo el contexto geográfico de Cusco, sino también su diversidad cultural y su constante evolución en términos educativos.

La Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera está inmersa en el sistema educativo nacional, siguiendo las políticas y orientaciones gubernamentales en materia educativa. Funciona como un centro vital de enseñanza e interacción dentro del contexto político y geográfico de Cusco, orientado a fomentar el progreso académico, cultural y social de sus estudiantes, alineado con las directrices educativas a nivel nacional y regional. Los docentes operan bajo la supervisión y dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Cusco,

siendo responsables de la implementación de estas políticas educativas en el contexto de la institución.

Figura 1

Ubicación geográfica de la I.E. Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera



Fuente: Coordenadas: 13°31'09.3"S 71°58'16.6"W, "Google Maps 2024"

1.2. Descripción de la realidad problemática

En el contexto peruano, la transformación de las escuelas que por mucho tiempo han adoptado un enfoque meramente administrativo y han descuidado la mejora del aprendizaje de los estudiantes no depende exclusivamente del liderazgo directivo. Se destaca la importancia de un estudio de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO (citado en Calderón, Chávrry y Chanduvi, 2016), el cual revela que los directores no cuentan con una preparación que les permita asumir el liderazgo y motivar a los docentes. Por lo

tanto, es imperativo desarrollar capacidades de liderazgo que fomenten cambios positivos y mejoras en las instituciones educativas.

En el ámbito educativo peruano, la consolidación de un liderazgo directivo efectivo aún no se ha materializado, lo que repercute en un rendimiento docente que oscila entre lo regular y lo deficiente (Martos, 2018; Mestanza, 2017). Este problema se manifiesta de manera evidente en numerosos colegios tanto en Lima como en otras regiones del país. Los síntomas incluyen desde un bajo desempeño laboral por parte de los docentes hasta bajas expectativas en los estudiantes.

Los resultados de la evaluación PISA-2018 evidencian que los estudiantes peruanos enfrentan desafíos en comparación con sus pares de otros países sudamericanos (Schleider, 2018). Esto plantea preguntas cruciales: ¿Quién vela por los derechos de los estudiantes? ¿Quién establece el liderazgo para alcanzar los objetivos de aprendizaje? ¿Cómo se evalúa el desempeño de los docentes en el Perú?

En un panorama más amplio, es innegable que enfrentar los desafíos educativos en cada escuela y país es un reto monumental. Aunque muchos educadores carecen de una visión clara, otros cuentan con una dirección, estrategia y propósito sólidos. Estos últimos son los directivos que son esenciales y se extrañan en gran medida.

Si bien varios factores como la nutrición inadecuada y los problemas familiares pueden influir en los problemas de aprendizaje (Feng Yao, 2015), a menudo se pasa por alto a un actor clave: el director de la escuela. Este individuo es el líder y guía de los docentes, un gestor educativo que promueve constantemente la mejora institucional.

La Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023 se enfrenta a una serie de desafíos que afectan directamente el desempeño docente y, por ende, la calidad educativa ofrecida a los estudiantes. La institución ha experimentado una rotación frecuente de directores, lo que dificulta la implementación de estrategias a largo plazo y la continuidad de proyectos educativos. Esta falta de estabilidad en el liderazgo puede afectar la cohesión del equipo docente y generar incertidumbre en cuanto a las políticas y la dirección educativa. Además, se observa la presencia de un estilo de liderazgo autoritario dentro de la institución, donde las decisiones se toman de manera unilateral y se ejerce un control rígido sobre el personal docente. Este enfoque puede inhibir la participación y la creatividad de los docentes, así como afectar negativamente la motivación y el compromiso con la enseñanza. Del mismo modo una carencia evidente de planificación estratégica a nivel institucional, lo que dificulta la definición de objetivos claros y la implementación de acciones concretas para mejorar el proceso educativo. La ausencia de una visión a largo plazo puede generar improvisación y dificultades para alcanzar los estándares de calidad establecidos. La institución no cuenta con sistemas efectivos de gestión del aprendizaje, lo que se traduce en una falta de seguimiento y evaluación del progreso de los estudiantes, así como en la ausencia de estrategias pedagógicas adecuadas para atender las necesidades individuales de los alumnos. Esta situación puede limitar el desarrollo académico y personal de los estudiantes, así como la eficacia del trabajo docente. Estos desafíos representan obstáculos significativos para el desarrollo educativo integral en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023. Por lo tanto, es imperativo investigar cómo el liderazgo directivo influye en el desempeño docente y cómo estas dinámicas pueden ser mejoradas para promover un ambiente educativo más efectivo y centrado en el aprendizaje.

El impacto del liderazgo directivo en el desempeño docente y, en última instancia, en el desarrollo de individuos, la sociedad y la organización, no puede ser subestimado (Rodríguez, 2018). Sin embargo, múltiples investigaciones indican que las escuelas enfrentan deficiencias en el liderazgo. Para mejorar el desempeño docente y, en consecuencia, la calidad educativa, los líderes deben poseer perfiles y características adecuadas. Estas observaciones motivaron la formulación de la investigación, titulada " liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023".

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023?

1.3.2. Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la planificación del trabajo pedagógico en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023?

¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo directivo y la Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y las responsabilidades profesionales en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023?

1.4. Justificación de la investigación

Aspectos Teóricos:

Desde un punto de vista teórico, esta investigación se fundamenta en la necesidad de llenar un vacío en la comprensión de la dinámica entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera. Al abordar este tema, se espera contribuir al conocimiento existente sobre la gestión educativa y el liderazgo escolar, proporcionando un estudio de caso detallado que podría ser replicable y adaptable a otras instituciones similares.

Aspectos Prácticos:

La relevancia práctica de esta investigación radica en su potencial para mejorar significativamente la calidad de la educación en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera. Al analizar cómo el liderazgo influye en el desempeño docente, se podrán desarrollar recomendaciones y estrategias concretas y viables que promuevan nuevas iniciativas de formación para los directores de las instituciones educativas. Estas iniciativas, que podrían ser gestionadas por las autoridades educativas a nivel local, regional o nacional, contribuirían a una gestión escolar más eficaz, al fortalecimiento de las habilidades de los docentes y, en consecuencia, a una mejora en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Aspectos Metodológicos:

El estudio adoptó un enfoque metodológico cuantitativo, esta investigación sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco en el año 2023 se justifica por la necesidad de entender la dinámica entre la gestión escolar y el rendimiento de los profesores desde un enfoque

metodológico riguroso, comenzando por el tipo de investigación, definiendo claramente las variables e hipótesis del estudio, selección de muestra, recolección de datos, elaboración o selección de los instrumentos existentes para medir y recopilar la información requerida, A través de un análisis exhaustivo, se pretende identificar patrones y relaciones que puedan ofrecer insights para mejorar las estrategias de liderazgo y la eficacia docente.

Aspectos Sociales:

La educación se erige como un pilar fundamental para el desarrollo y progreso de la sociedad. En este contexto, la investigación sobre la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente adquiere una relevancia crucial. Una educación de calidad depende en gran medida de la capacidad de los líderes escolares para guiar, motivar e inspirar a sus docentes. A su vez, un cuerpo docente capacitado y comprometido impacta positivamente en el desarrollo de habilidades, conocimientos y valores en los estudiantes, quienes se convierten en los agentes de cambio social del futuro.

En base a estos aspectos teóricos, prácticos, metodológicos y sociales, el objetivo general de esta investigación es analizar y comprender la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco en el año 2023.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la planificación del trabajo pedagógico en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y las responsabilidades profesionales en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.

1.6. Delimitación y limitaciones de la investigación

Delimitación

Esta investigación se centró específicamente en el año 2023, lo que limita la evaluación de cambios a lo largo del tiempo en el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución. La investigación se enfoca exclusivamente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, sin considerar comparaciones con otras instituciones educativas o contextos diferentes. El estudio se concentra en el liderazgo directivo ejercido dentro de la institución y su influencia en el desempeño docente, sin profundizar en factores externos que puedan afectar estos aspectos.

Limitaciones

Algunas limitaciones identificadas en este estudio incluyen la escasez de estudios previos que aborden las mismas variables y dimensiones en el contexto peruano. Esta falta de antecedentes

dificultó la comparación de resultados y la contextualización de los hallazgos dentro del ámbito educativo nacional. Además, se encontraron dificultades en la selección de los instrumentos de investigación, ya que las explicaciones existentes sobre los mismos no aportaban suficiente respaldo teórico, lo que generó complicaciones en la elección del instrumento más adecuado para la investigación. se encontraron desafíos en la disponibilidad y grado de participación de los docentes tomados como muestra en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Además, es importante destacar que los hallazgos derivados de este estudio podrían no ser completamente generalizables a otras instituciones educativas debido a las particularidades únicas presentes en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco. Factores externos, tales como la procedencia, el entorno familiar de los estudiantes o condiciones socioeconómicas, no han sido abordados en este estudio, lo que podría influir en el desempeño docente y en el ejercicio del liderazgo.

Sin embargo, a pesar de los obstáculos mencionados anteriormente durante el proceso de realización y desarrollo de la investigación, estos obstáculos se superaron con éxito durante el largo proceso de investigación, lo que llevó a la conclusión exitosa de esta investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Estado del arte de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Escanio (2023) realizó un estudio titulado: liderazgo del directivo escolar como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente en educación secundaria. En la ciudad Azua. del país República Dominicana. El objetivo general del estudio fue establecer la relación entre el desempeño profesional del docente y el liderazgo en educación secundaria Distrito 03-01 Azua. La muestra estuvo constituida por 303 docentes. El diseño adoptado en dicha investigación fue descriptivo. Los instrumentos que se usaron fue un cuestionario. Y los resultados obtenidos han sido procesados a través de la estadística descriptiva e inferencial y analizados a la luz de la teoría, lo que permitió generar como conclusión partir de la prueba de correlación que el grado de relación de las variables dependientes el resultado es 0,784, lo que indica una correlación positiva fuerte entre el liderazgo directivo de los directivos y el desempeño docente del distrito escolar 03-01 Azua Republica Dominicana.

Sandoval et al. (2021) realizó un estudio titulado: liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto en la ciudad Sonora del país México. El objetivo general del estudio fue relacionar los factores de atributo y tipologías de liderazgo con apoyo informacional y emocional, eficacia colectiva y gestión institucional en directores de nivel primaria ante el manejo de situaciones de conflicto. La muestra estuvo constituida por primero 89 directores y 110 directivos. El diseño es de enfoque cuantitativo, no experimental, transversal con alcance descriptivo. Los instrumentos que se usaron fueron escala e inventario de prácticas. Y los resultados obtenidos han sido que, la correlación positiva más alta con 0.76 es la que se da entre

Gestión Institucional y Eficacia Colectiva Docente. Inspirar visión y desafiar el proceso presentan una correlación positiva media con 0.64. Por otra parte, la correlación positiva más baja es con 0.17 entre las variables gestión institucional e inspirar una visión compartida.

Jacome et al. (2021) realizó un estudio titulado: Factores psicosociales y desempeño docente en un instituto superior tecnológico en Quito, Ecuador en la ciudad Quito del país Ecuador. El objetivo general del estudio fue determinar la relación de los factores psicosociales en el desempeño docente, en un instituto superior tecnológico en Quito, Ecuador. La muestra estuvo constituida por 89 docentes. El diseño que se utilizó fue cuantitativo, observacional, transversal, prospectivo y analítico. El instrumento que se utilizó fue la encuesta. Y los resultados obtenidos han sido que, hubo un 47,2 % del género femenino y un 52,8 % del masculino. Predominó el grupo etario de 31 a 40 años. Entre los factores de riesgo psicosocial predominó el parámetro de exigencias laborales. El 75,3 % presentó riesgo psicosocial medio, no reflejado con el desempeño docente.

Prieto et al. (2022) realizó un estudio titulado: Ética del gerente educativo y desempeño docente en educación media general en la ciudad Maracaibo del país Venezuela. El objetivo general del estudio fue determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la ética del gerente educativo en Educación Media General, en el Municipio Mara, Zulia-Venezuela. La muestra estuvo constituida por 56 individuos. El diseño que se utilizó fue correlacional, descriptiva, no experimental, transversal y de campo. El instrumento que se utilizó fue cuestionario. Y los resultados obtenidos han sido existen debilidades relacionadas con los principios éticos del gerente educativo, específicamente, los indicadores Tolerante y Equitativo en las instituciones analizadas, también se encontraron carencias respecto a la ética del gerente educativo, las cuales deben ser atendidas oportunamente, debido a que estos aspectos son

necesarios para efectuar un manejo y trato adecuado del personal, e impulsar el cumplimiento de los propósitos institucionales de manera efectiva, aprovechando las relaciones interpersonales y los recursos humanos con los que cuenta la organización educativa.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Quisocala (2022) realizó un estudio titulado: Liderazgo directivo y desempeño docente de una institución educativa estatal de San Juan de Lurigancho 2022 en la ciudad de Lima del país Perú. El objetivo general del estudio fue determinar cuál es la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente de una Institución Educativa Estatal de San Juan de Lurigancho 2022. La muestra estuvo constituida por 74 docentes. El diseño que se consideró es de una investigación básica de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, corte transversal y correlacional. Los instrumentos que se usaron fueron dos cuestionarios para evaluar las dos variables investigadas, su confiabilidad se determinó a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Y los resultados reportaron una confiabilidad de 0.827, para la variable liderazgo directivo y de 0.972, para el desempeño docente. La recolección de los datos se realizó con la aplicación de encuestas a los docentes obteniéndose un resultado de relación significativa entre ambas variables. Se encontró una relación directa y moderada ($r=0.650$ y $p=0,031<0,05$) entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Akintui (2021) realizó un estudio titulado: liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas de la red nuevo belén, 2021 en la ciudad Chachapoyas del país Perú. El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de la Red de Nuevo Belén, jurisdicción del distrito de Imaza. La muestra estuvo constituida por 76 docentes. El diseño de la investigación es de tipo descriptiva con diseño descriptivo correlacional. Los instrumentos que se usaron fueron dos fichas

de cuestionario Y los resultados obtenidos han sido : en la dimensión institucional, que el 25% está en el nivel alto, y el 38% está en el nivel bajo; y en el desempeño docente, el 46% tiene un nivel bueno y el 25%, un nivel deficiente; en la dimensión administrativa, el 40,8% tiene un bajo liderazgo administrativo, frente al 45% que tiene un deficiente desempeño docente; en la dimensión pedagógica, y liderazgo, el 42,1% tiene un liderazgo pedagógico bajo y el 23,7%, tiene un desempeño docente deficiente; finalmente, asociando las dos variables, liderazgo directivo y desempeño docente, el 39,5% obtiene un bajo liderazgo, y el 23,7% demuestra tener un deficiente desempeño docente; concluyéndose que según la prueba Chi-Cuadrado obtenida con el SPSS, cuyo valor de estadístico de prueba es igual a 35.473 con una probabilidad “p” igual a 0,000 que es menor al nivel de significancia 0.05 por lo cual se decide rechazar la hipótesis nula H_0 , concluyéndose con el 95% de confianza que el liderazgo directivo y el desempeño docente si están relacionados.

Ramírez (2020) realizó un estudio titulado: liderazgo directivo y desempeño de los docentes de la institución educativa “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” De Yurimaguas - 2020 en la ciudad Lima del país Perú. El objetivo general del estudio fue principal determinar la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente de la Institución educativa “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui de Yurimaguas – 2020. La muestra estuvo constituida por 60 docentes incluyendo al director. El diseño que se utilizó fue no experimental en su variable correlacional transversal. Los instrumentos que se usaron fue la encuesta Y los resultados obtenidos han sido confirmar la hipótesis general, demostrando que existe una relación significativa moderada y directa entre liderazgo directivo y desempeño docente, así lo demuestran el Rho Spearman = 0,436 y p-valor= 0,001. También se encontró relación significativa débil y directa entre liderazgo directivo y capacidades pedagógicas cuya prueba de hipótesis arrojó un Rho Spearman = 0.370 y p-valor =

0,004, para la dimensión emocionalidad de los docentes, la prueba estadística no pudo comprobar la relación porque una de las variables se volvió una constante; pero si, se comprobó una relación significativa para liderazgo directivo y responsabilidad en el desempeño de sus funciones con Rho Spearman= 0,347 y p- valor = 0,007. Sin embargo, las pruebas estadísticas nos demuestran que no existe relación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión relaciones interpersonales que presentó un Rho Spearman = 0,214 y p- valor = 0,100.

2.1.3. Antecedentes Locales

Cornejo (2018) realizó un estudio titulado: Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Túpac Amaru” del Cusco - 2018. En la ciudad Cusco. El objetivo general del estudio fue determinar, la relación del liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico Público “Túpac Amaru” del Cusco 2018. La muestra estuvo constituida por 30 docentes. El método de investigación aplicado para el desarrollo del trabajo es cuantitativo, con un tipo de investigación descriptivo-correlacional. Los instrumentos que se usaron fue la encuesta. Y los resultados obtenidos han sido obtenido en un solo momento y tiempo único, con una muestra de 30 docentes seleccionados de manera no probabilística e intencionada. Para lo cual se diseñó y se elaboró un instrumento denominado encuesta de escala valorativa de 32 ítems, sobre las percepciones del liderazgo pedagógico directivo, y otro de 29 ítems elaborados sobre el desempeño docente, el cual fue sometido a prueba de confiabilidad y validación por juicio de expertos, utilizando la técnica de Cronbach, cuyos valores obtenidos para el coeficiente Alfa de Cronbach, tanto para la variable de Liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente; así como, para sus dimensiones que se ubica por encima de 0,7; lo cual, nos permite indicar que la confiabilidad es alta para esta variable y sus dimensiones, por lo tanto se concluye que el instrumento aplicado para medir esta variable,

es confiable. De ahí, se arriba que el nivel de confianza es del 95% = 0.95, y al nivel de significancia del α : 5% = 0.05, según el análisis estadístico de prueba para un estudio no paramétrico de Tau-B de Kendall, cuyo coeficiente de asociación alcanza el valor de 0,770; donde el valor que muestra es una asociación alta y directa entre dichas variables, se confirma que si existe correlación entre las variables Liderazgo pedagógico directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Superior Tecnológico Público “Túpac Amaru” del Cusco.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo

Stogdill (2009). La palabra "liderazgo" no tiene su origen en el latín, a diferencia de la mayoría de las palabras en español. Su procedencia proviene del inglés y se deriva del término "lead". El verbo "to lead" hace referencia a la habilidad de guiar a las personas, ya sea en batallas, en la conquista de territorios, en dirigirlas por un camino o línea de pensamiento, o en orientarlas hacia una creencia específica. De esta manera, el liderazgo se refiere a la acción influyente en las actividades de un conjunto de individuos que forman parte de una organización, con el propósito de lograr un objetivo; también se entiende como un fenómeno de interacción social que pertenece a un nivel particular.

Gómez, Rada.C (2012). A través del liderazgo, se busca ejercer influencia mediante la comunicación para alcanzar los objetivos de la organización.

2.2.1.1. Liderazgo directivo

Existen varias interpretaciones acerca del liderazgo directivo, como se describen a continuación.

Según Leithwood (2009). El liderazgo directivo tiene sus bases teóricas. En la actualidad, el liderazgo escolar está recibiendo una atención sin precedentes. La agenda en constante evolución de la reforma educativa parece haber reconocido que el papel del liderazgo es en sí mismo un objetivo importante para la reforma y, al mismo tiempo, un medio para desencadenar otros acontecimientos (p. 17).

El pasaje hace referencia al liderazgo en el ámbito escolar; en la presente época, las reformas educativas han dirigido su enfoque hacia este aspecto debido a su reconocimiento de que el fracaso o éxito de la educación está intrínsecamente vinculado a él.

El autor mismo sostiene que: El liderazgo es una entidad que surge en el contexto de relaciones sociales y se orienta hacia objetivos sociales. A pesar de que los líderes son individuos, el liderazgo se desenvuelve dentro de conexiones y estructuras sociales, teniendo como propósito llevar a cabo acciones en beneficio de un grupo. No se trata de un fenómeno individual o personal (2009, p. 18).

El liderazgo aborda las interacciones sociales con otras personas como una extensión hacia la entidad en la que se desempeña, con el fin de lograr metas compartidas por los miembros de dicha entidad.

Además, Leithwood (2009) considera relevante lo siguiente:

El liderazgo implica tener un propósito y una dirección definidos. Los líderes persiguen objetivos con claridad y persistencia, asumiendo la responsabilidad de su consecución. En ciertos casos, es tarea del líder crear y fomentar objetivos grupales; en otros, se trata de un proceso más participativo, pero donde el líder juega un papel crucial. En última instancia, existen situaciones

en las que el liderazgo radica en enfocar los esfuerzos en torno a una visión que proviene de otra fuente (p. 19).

El liderazgo exige la presencia de un objetivo establecido, impulsando a los miembros de una comunidad para alcanzar los propósitos establecidos, y el líder tiene la capacidad de determinar la dirección prevista.

Una vez más, Leithwood (2009) describió el liderazgo directivo escolar como el proceso de movilizar e influenciar a individuos con el propósito de coordinar y lograr objetivos comunes en la escuela. El liderazgo es llevado a cabo por cualquier persona que forme parte de la institución educativa, especialmente por los líderes directivos de la misma. Estos individuos se dedican a guiar la dirección de la organización, mientras que simultáneamente está influenciado por el liderazgo individual, el contexto y el tipo de objetivos en juego. El liderazgo en el ámbito escolar desempeña un papel significativo en la mejora del proceso de aprendizaje en las escuelas.

En este sentido, Leithwood (2009) sostiene que el liderazgo educativo tiene un impacto notable en el rendimiento académico, y se observan efectos de liderazgo que operan de manera indirecta. Estos efectos parecen estar vinculados con factores organizativos de la institución educativa, como las metas establecidas, así como a través de elementos como el plan de estudios y los contenidos pedagógicos.

Gran parte de la investigación sobre liderazgo en el ámbito escolar se enfoca en el liderazgo llevado a cabo tanto por los administradores como por los profesores, y ha registrado una amplia gama de responsabilidades, estilos y funciones de liderazgo.

Un análisis reciente (Leithwood, 2009) detalló veinte distintas manifestaciones de liderazgo directivo que los autores agruparon en seis categorías genéricas de enfoques de liderazgo: pedagógico, transformacional, ético, participativo, administrativo y contingente.

Sobre este tema, Leithwood (2009) afirma que el liderazgo directivo tiene la responsabilidad de establecer direcciones claras para la escuela, y "Uno de los aspectos más cruciales del papel del liderazgo consiste en guiar al grupo para que desarrollen una comprensión colectiva de la organización y sus objetivos, lo cual puede traducirse en un propósito o una visión" (p. 26). Esta visión compartida permite que el equipo comparta un objetivo unificado con respecto a la institución, y es el liderazgo el que impulsa esta cohesión.

Al respecto, Hallinger y Heck citado en Leithwood, (2009) Cada líder debe ser capaz de identificar y comunicar una visión. argumentan que los líderes educativos contribuyen a crear oportunidades en la escuela y moldean el panorama futuro como una visión. Esta visión establece valores con el propósito de fomentar el compromiso entre los miembros de la institución y promover la disposición al crecimiento profesional continuo.

Robins (2009). El líder busca ejercer influencia desde su posición en una organización, especialmente cuando ostenta un rol directivo con autoridad formal. A través de esta influencia, se esfuerza por lograr los objetivos de la organización. La presencia de metas claras ayuda a las personas a comprender la lógica de la organización y a forjar una identidad dentro del contexto laboral.

Según Northouse (2016). Un líder es aquella persona que posee la habilidad de asumir la responsabilidad de un proyecto, orientar actividades y supervisar individuos que participan en una actividad. De esta manera, los líderes trabajan en conjunto con otros para llevar a cabo un proceso

específico. Además, un líder tiene la capacidad de utilizar su poder para guiar a otros y ejercer influencia sobre aquellos que lo siguen en beneficio de la sociedad. En esta línea, su objetivo es crear altas expectativas de desempeño.

Los líderes desempeñan un papel crucial al establecer una dirección a través de acciones que reflejan sus expectativas de calidad y un rendimiento sobresaliente por parte del equipo. Un rendimiento sólido les permite brindar apoyo a los miembros de la organización, contribuyendo así a su éxito.

Leithwood (2009). Los líderes en el ámbito educativo tienen la tarea de proporcionar estímulo intelectual. En relación a esto destacó:

Los líderes educativos contribuyen a generar preguntas e ideas que generan cambios en las personas, motivando al equipo educativo a cuestionar sus supuestos sobre el trabajo y reconsiderar su enfoque. Los líderes ofrecen estímulo intelectual al facilitar conversaciones profundas sobre enseñanza y educación, al proveer recursos informativos, al respaldar programas de desarrollo profesional bien estructurados e introducir nuevas ideas sobre la escuela para su consideración (p. 27).

Según Northouse (2016). Otra responsabilidad de los líderes es brindar apoyo individualizado y promover la participación de todos los miembros de la organización, evitando desigualdades y la sensación de exclusión del grupo.

Horn, Marfán (2010). De esta manera, el líder establece una alianza estratégica con sus colaboradores. Además, los líderes en educación asumen cargas mayores de responsabilidad y

están obligados a lograr resultados positivos, por los cuales deben rendir cuentas a la comunidad educativa, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación.

Según Gómez, Hurtado (2012). Los directores necesitan adquirir habilidades, actitudes y conocimientos característicos de líderes para resolver problemas y dirigir la institución educativa conforme a los objetivos delineados en la planificación. La experiencia en la dirección evoluciona, y el director pasa de una fase inicial marcada por miedos e incertidumbres, a una etapa de estabilidad que se establece en un período de dos a tres años, donde se experimenta un crecimiento gradual y una autorrealización profesional.

García, López (2011). En ocasiones, el proceso puede darse en sentido opuesto, llevando a la renuncia del director. En cuanto a las prácticas más influyentes, destacan las formas colaborativas y el apoyo individual, donde el director muestra un alto grado de madurez y desarrollo profesional.

Leithwood (2009). En el nuevo enfoque educativo, los directores tienen una influencia integral en toda la institución educativa, y como resultado, asumen la responsabilidad de establecer un modelo adecuado. Sobre este tema, afirmó:

Ofrecer un modelo adecuado. Los directores ejercen su liderazgo para desarrollar a las personas, estableciendo ejemplos coherentes con los valores y objetivos de la organización. Establecer modelos proporciona una orientación clara para el progreso y la acción; también fortalece la percepción del equipo educativo acerca de sus propias habilidades y su sentido de competencia personal (p. 28).

Los líderes educativos orientados hacia el futuro deben llevar a cabo la reestructuración de la organización escolar. Solo de esta manera serán considerados líderes exitosos en la educación,

capaces de transformar sus escuelas en entidades efectivas que respaldan y garantizan el desempeño tanto de los docentes como de los estudiantes.

2.2.1.2. Aspectos esenciales del liderazgo directivo

Robinson (2011) elabora sobre cinco aspectos esenciales del liderazgo directivo.

- **Establecimiento de objetivos y expectativas:** En esta dimensión se aborda la definición de metas de aprendizaje concretas y cuantificables. Esto implica una comunicación transparente con todas las partes involucradas, un seguimiento meticuloso de dichos objetivos y la participación activa del cuerpo docente y otros actores. Establecer metas claras contribuye a un mejor rendimiento y a la claridad en las prioridades, especialmente en medio de las nuevas demandas. Además, este enfoque permite a los profesores sentir que tienen control sobre la situación en lugar de estar siendo controlados por ella, lo que mejora su satisfacción laboral.
- **Adquisición estratégica de recursos:** En esta dimensión, se destaca la importancia de alinear la selección de recursos con las prioridades de los objetivos educativos. Esto también implica tomar decisiones cuidadosas en la elección y asignación de personal docente. Además, esta dimensión implica una concentración en el mejoramiento escolar en su totalidad en lugar de abordar aspectos de manera fragmentada.
- **Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo:** Esta dimensión implica una participación activa en el apoyo y la evaluación de la enseñanza, que se logra a través de visitas regulares a las aulas y la entrega de retroalimentación formativa y sumativa a los profesores. También incluye la supervisión directa del currículo, fomentando la coordinación entre el personal docente en diferentes niveles y etapas de la

escuela, así como dentro de cada curso o ciclo. La coherencia en estos aspectos aumenta las oportunidades de aprendizaje para los estudiantes. La evaluación, basada en evidencias, facilita un proceso de investigación para lograr mejoras continuas.

- **Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente:** Dado que la calidad de los docentes influye directamente en las oportunidades de los estudiantes, el liderazgo debe impulsar tanto las oportunidades formales como las informales para el desarrollo profesional. Más allá de solo promover estas oportunidades, el líder debe involucrarse activamente con los docentes en su desarrollo profesional, participando directamente en este proceso.
- **Garantizar un entorno organizado y de apoyo:** Esta dimensión abarca la organización de las aulas con el propósito de minimizar los tiempos de espera, las distracciones externas y las interrupciones, todo ello con el objetivo de preservar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Además, se busca establecer un entorno ordenado que facilite el proceso de aprendizaje tanto dentro como fuera del aula.

Según el Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), un director con liderazgo pedagógico posee la habilidad de comprender, comunicar, persuadir y establecer objetivos como parte de una visión institucional.

Ministerio de Educación MINEDU (2013), En relación a los resultados de una escuela enfocada en el aprendizaje su objetivo principal es el logro de los aprendizajes de los alumnos. Este logro es resultado de la colaboración entre los esfuerzos de los docentes y el liderazgo ejercido por el director. Estas cualidades permiten no solo mejorar, sino también transformar los conocimientos adquiridos. El liderazgo tiene la capacidad de motivar a los miembros de la

institución hacia la consecución de los objetivos establecidos, lo que a su vez tiene un impacto positivo en la mejora de los aprendizajes.

Ministerio de Educación MINEDU (2013), El aspecto más crucial del liderazgo radica en su capacidad para enriquecer las condiciones de aprendizaje de los estudiantes y para elevar el rendimiento de los profesores al atender sus requisitos, tal como se explica en el siguiente contexto: según el liderazgo ejercido por el director desempeña una función vital en la incentivación de la mejora de la participación de los estudiantes. Esto implica que el docente debe comprometerse a estimular no solo la motivación, habilidades y capacidades de los estudiantes, sino también el entorno laboral en el que operan.

2.2.1.3. Características del líder pedagógico

Ministerio de Educación MINEDU (2013). Las características del líder pedagógico, son las siguientes:

- **Capacidad técnica:** Esta característica se refiere al dominio pedagógico del director, que le permite establecer metas y objetivos de aprendizaje para los estudiantes, proporcionar apoyo técnico a los docentes, evaluar sus prácticas, planificar procesos educativos y supervisar los resultados de aprendizaje. Todo esto contribuye a que el director gane reconocimiento y respeto en su rol.
- **Habilidad en el manejo emocional y situacional:** Implica ser capaz de gestionar las relaciones con los docentes y adaptarse a situaciones cambiantes. Esto está vinculado con la capacidad para motivar el trabajo en equipo, crear un ambiente escolar positivo, mantener altas expectativas tanto para estudiantes como docentes, ser un buen oyente y crear espacios de participación.

- **Destreza en el manejo organizacional:** Se relaciona con la habilidad para estructurar una organización escolar eficiente que facilite el trabajo de los docentes y el cumplimiento de los objetivos educativos.

Cada líder pedagógico, con el propósito de generar cambios en la realidad educativa de su institución, asume múltiples funciones y roles dentro de su gestión.

Ministerio de Educación MINEDU (2013). En relación a este punto, se presentó el siguiente esquema:

Figura 2

Roles y funciones del líder pedagógico

Establecer Dirección	Promover el desarrollo de capacidades	Rediseñar la organización	Gestionar el Aprendizaje
Construir una visión compartida de cambio.	Apoyar individual a cada maestro.	Promover una cultura colaborativa, promover la formación de equipos pedagógica.	Dar apoyo técnico a los docentes (monitoreo, supervisión y coordinación).
Fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas.	Dar reconocimiento y estímulo a las buenas prácticas pedagógicas.	Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico.	Monitorear la práctica pedagógica del docente.
Tener altas expectativas de los estudiantes.		Involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.	Asesorar y orientar con el ejemplo “clases demostrativas”
			Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica.

Fuente: Roles y funciones del líder pedagógico de “Rutas del aprendizaje: Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas” por Ministerio de Educación MINEDU (2013).

2.2.1.4. Competencias del liderazgo de un director ideal

Según Bolívar (2011), Las competencias del liderazgo de un director ideal, se agrupan en cuatro bloques:

- **Cualidades personales:** Flexibilidad, constancia, autonomía, fiabilidad, integridad y equilibrio.
- **Destrezas interpersonales:** Empatía, preocupación por los otros, asertividad, escucha activa, claridad y concisión en la expresión, y trabajo en equipo.
- **Capacidad de dirección y liderazgo:** Delegación, motivación, control de calidad, desarrollo del personal, apertura al exterior y liderazgo.
- **Destrezas técnicas de gestión:** Planificación de proyectos, negociación, organización de recursos, comprensión del contexto y negociación.

Además, Robinson (citado en Bolívar, 2011) establece tres conjuntos de competencias necesarias para un liderazgo pedagógico efectivo:

- **Amplio conocimiento de la enseñanza y el aprendizaje:** Este conocimiento integra aspectos curriculares, pedagógicos y de gestión, permitiendo al líder comprender cómo estos elementos se relacionan.
- **Resolución de problemas complejos basados en la escuela:** Los líderes expertos son capaces de abordar problemas específicos de la institución utilizando su conocimiento pedagógico y de liderazgo.

- **Fomento de la confianza relacional:** El liderazgo se basa en la confianza y las relaciones, lo que implica establecer conexiones confiables con el personal, las familias y los estudiantes, en contraposición a ejercer el poder de manera autoritaria.

Reyes (2012). Manifiesta que, abordar los estilos de liderazgo implica tratar el "conjunto de atributos y métodos que el gerente emplea para guiar a sus colaboradores". Reyes ha presentado las categorías del liderazgo de un director, las cuales abarcan los siguientes enfoques:

- **Estilo Autoritario Coercitivo:** Este estilo implica un alto nivel de control y autoridad por parte del líder. En este enfoque, las decisiones se toman de manera unilateral por el líder, la comunicación es limitada y las relaciones interpersonales pueden ser más formales. El sistema de recompensas y castigos se utiliza para dirigir y controlar el comportamiento de los miembros del equipo.
- **Estilo Autoritario Benevolente:** Similar al estilo autoritario coercitivo, pero con un enfoque más amable y considerado. El líder aún toma decisiones, pero busca la opinión y el input de los demás en ciertas situaciones. La comunicación puede ser más abierta que en el estilo autoritario coercitivo, y las relaciones interpersonales pueden ser más cordiales. El sistema de recompensas y castigos sigue siendo relevante, pero se aplica de manera más equitativa.
- **Estilo consultivo:** Gil y Giner (2007) sostienen que "mantienen un cierto grado de confianza en los subordinados, pero no total; suelen aprovechar constructivamente las ideas y opiniones de estos" (p. 324). Esto implica que las decisiones cruciales, las políticas generales y las cuestiones de gran alcance provienen del nivel jerárquico superior, mientras que se permite la toma de decisiones más específicas en niveles inferiores. La comunicación

discrecional fluye en ambas direcciones, tanto de manera vertical como horizontal. Los subordinados disfrutan de un cierto grado de autonomía en sus responsabilidades laborales, fomentando la participación en los procesos de supervisión. La organización busca cultivar un entorno informal positivo, en el que existe una confianza en el individuo y sus conexiones interpersonales. Se pone énfasis en incentivos tangibles y en la concesión de reconocimientos para estimular el compromiso del personal con los objetivos de la empresa. Las medidas disciplinarias son poco frecuentes.

- **Estilo Participativo:** En este estilo, el líder fomenta la participación activa y la toma de decisiones conjunta con el equipo. La comunicación es abierta y fluida, y se valora la contribución de todos los miembros. Las relaciones interpersonales son más colaborativas y se promueve un sentido de equipo. El sistema de recompensas y castigos se utiliza para motivar y reconocer el esfuerzo individual y grupal.

Cada uno de estos estilos tiene sus propias características y efectos en la dinámica del equipo y en el logro de metas. La elección del estilo de liderazgo depende del contexto, los objetivos y la cultura organizacional, así como de las preferencias y habilidades del líder.

2.2.1.5. Prácticas asociadas al liderazgo escolar

Los líderes escolares, en el desempeño de sus funciones, deben llevar a cabo ciertas prácticas fundamentales asociadas a su posición, tales como:

a) Fortalecer la cultura escolar.

Leithwood (2009). Los líderes mencionados ejercen influencia sobre la cultura organizacional mediante prácticas encaminadas a cultivar normas, creencias, actitudes y valores compartidos. Asimismo, fomentan el sentido de cuidado y la confianza dentro del equipo

educativo. Una cultura escolar sólida reúne a los miembros en torno a las metas establecidas por la escuela, así como los valores y las creencias que sustentan dichas metas.

b) Modificar estructuras organizacionales.

Leithwood (2009). Los líderes llevan a cabo rediseños en las estructuras organizativas mediante modificaciones en los equipos y en las asignaciones de tareas, en la planificación temporal y el manejo del tiempo, en los procedimientos operativos habituales y en la implementación de tecnologías y otros recursos materiales. Estos elementos pueden impactar tanto positiva como negativamente en el desempeño individual y en la consecución de los objetivos de la organización. Los líderes educativos exitosos orientan estos cambios estructurales hacia la creación de condiciones favorables para los procesos de enseñanza-aprendizaje.

c) Construir procesos colaborativos.

Según Leithwood (2009). Los líderes se esfuerzan por mejorar el desempeño escolar al proporcionar al equipo educativo oportunidades para involucrarse en la toma de decisiones sobre asuntos que los impactan y en los que su conocimiento es esencial. Esta participación ofrece al equipo educativo la seguridad de que puede influir en el entorno organizativo para satisfacer sus propias necesidades relacionadas con la consecución de objetivos específicos.

Leithwood (2009) Además, en las responsabilidades de los líderes efectivos se encuentra la tarea de trabajar con diversos tipos de estudiantes, estableciendo las condiciones necesarias para fomentar el éxito académico, la igualdad y la justicia. Al respecto, expresó:

Muchos líderes educativos se enfrentan a alumnos con diversos orígenes y características sociales: jóvenes que enfrentan situaciones de pobreza o aquellos cuya raza, etnia, atributos físicos o mentales, contextos culturales o habilidades en

su lengua materna divergen de la norma cultural predominante. Con frecuencia, estos estudiantes no han logrado un rendimiento escolar destacado (p. 29).

Según Camarero (2015). Las prácticas relacionadas con el ejercicio del liderazgo en el ámbito educativo, involucran la necesidad de establecer una dirección clara, generar compromiso y promover una visión de objetivos compartidos entre los miembros de la organización. Además, los docentes desempeñan un papel fundamental en el progreso y el éxito de la educación, por lo que es esencial fomentar el desarrollo de sus habilidades y capacidades. Las escuelas se encuentran entrelazadas con el entorno social y cultural, y el liderazgo debe fortalecer tanto el ejercicio profesional como las relaciones entre los miembros y la comunidad externa. También es importante llevar a cabo proyectos en colaboración con instituciones externas, trabajando de manera conjunta. Las relaciones entre los participantes en los proyectos educativos deben basarse en el respeto, el fortalecimiento del grupo, el reconocimiento mutuo y la toma de decisiones conjuntas.

Según Hall (2013). De lo expuesto, se desprende una relación interdependiente entre líderes y seguidores. En esta dinámica, el líder directivo tiene la capacidad de abordar los problemas que surgen, así como de atender las inquietudes y brindar apoyo constante a los profesores en su camino hacia el éxito a través del cambio. Durante este proceso de transición hacia una práctica docente efectiva, es posible que surjan resistencias que requieren una intervención positiva por parte del líder director.

Wuestman, Casey (2015). Además, es crucial considerar la naturaleza evolutiva del proceso de cambio en el tiempo. Las disparidades en las capacidades de los colaboradores para adaptarse a la organización pueden dificultar su integración. Sin embargo, algunos se adaptan con mayor agilidad mientras que otros requieren más tiempo. En estos momentos, el líder emerge a

través de la comunicación y la colaboración, con el propósito de lograr los cambios planeados en beneficio de la organización.

Anderson (2010) En relación al liderazgo educativo, afirmó:

Es importante resaltar la idea del líder como catalizador. En el ámbito de la química, cuando hablamos de un catalizador, nos referimos a un componente fundamental que permite que los otros elementos del sistema se combinen, generando efectos que no serían posibles sin su presencia. Una situación similar se aplica a la influencia de un líder competente. Su presencia es esencial no solo para iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para mantener el cambio y sus repercusiones en el comportamiento y los resultados del mismo (p. 36).

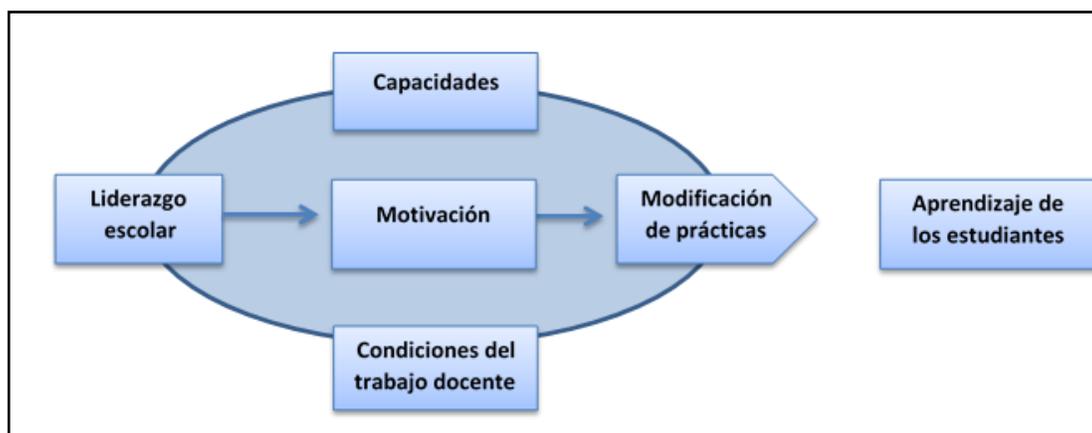
En efecto, el texto establece una analogía entre el rol de un líder y el de un catalizador. Así como en la química un catalizador es esencial para que los elementos del sistema se combinen y generen efectos, un líder desempeña un papel fundamental en el ámbito educativo y más allá. Al igual que no se puede obtener un profesional con una educación sólidamente garantizada si no ha pasado por un proceso educativo adecuado, tampoco se logra una transformación real ni la obtención de resultados sin la presencia, el juicio y la toma de decisiones de un líder. Esta comparación resalta la importancia del liderazgo en la generación y el sostenimiento de cambios positivos y efectivos en diferentes contextos, incluyendo la educación. Así como un catalizador es necesario para impulsar reacciones químicas, un líder es esencial para guiar y promover transformaciones significativas en sistemas y organizaciones.

Según Anderson (2010), el liderazgo directivo ejerce una influencia indirecta sobre el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Esta influencia se manifiesta a través de su impacto en

las motivaciones, habilidades y condiciones laborales de los profesores. Estos factores, a su vez, tienen un efecto en los resultados obtenidos por los estudiantes (p.38). Una vez más, Anderson resalta la significativa influencia que posee el liderazgo directivo. Este rol no solo afecta a los estudiantes, sino también a los profesores. Los líderes directivos tienen la responsabilidad de motivar a los profesores para que adapten sus prácticas, desarrollen habilidades, mejoren sus condiciones de trabajo y alcancen los objetivos de aprendizaje esperados. En última instancia, el liderazgo en el ámbito educativo desempeña un papel clave en la mejora del proceso educativo en su totalidad, tal como se puede apreciar en la Figura 3.

Figura 3

La senda indirecta de efectos del liderazgo escolar de liderazgo directivo



Fuente: La senda indirecta de efectos del liderazgo escolar de “Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. Psico perspectivas. Individuo y sociedad”, por Anderson (2010).

Según Anderson (2010), el papel y la influencia del liderazgo directivo en la mejora escolar se centran en comprometerse y aplicar prácticas que fomenten el desarrollo de tres variables mediadoras clave: la motivación de los profesores, sus habilidades y capacidades profesionales, y las condiciones de trabajo en las que desempeñan su labor.

Leithwood (2009) subraya que el liderazgo directivo debe activar la preparación profesional de los docentes para impactar en los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Esto solo se logrará si existe una motivación con visión de futuro, es decir, una dirección clara hacia dónde se quiere llevar la escuela. También es fundamental contar con la capacidad de desarrollar a las personas y mejorar las condiciones de trabajo. En otras palabras, se trata de rediseñar la organización creando un ambiente de convivencia saludable y democrática. Estos factores pueden observarse en detalle en la tabla de referencia.

Tabla 1

Prácticas clave para un liderazgo efectivo

	Categoría	Prácticas	
Los Líderes efectivos, aquellos que logran movilizar las condiciones de los docentes e impactar en los aprendizajes muestran un mismo repertorio de prácticas. (Leithwood K. , 2009)	Mostrar dirección de futuro Realizar el esfuerzo de motivar a los demás respecto de su propio trabajo, estableciendo un propósito moral	Visión (construcción de una visión compartida) Objetivos (fomentar la aceptación de objetos grupales) Altas expectativas	Motivaciones
	Desarrollar personas Construir el conocimiento y las habilidades que requiere el personal para realizar las metas de la organización, así como también, el compromiso y resiliencia que son las disposiciones que se necesitan <u>para continuar analizándolas.</u>	Atención y apoyo individual a los docentes. Atención y apoyo intelectual Modelamiento (interacción permanente y visibilidad con alumnos)	Capacidades
	Rediseñar la organización Establecer condiciones de trabajo que le permitan al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades.	Construir una cultura colaborativa Estructurar una organización que facilite el trabajo Crear una relación productiva con la familia y comunidad Conectar a la escuela con su entorno y sus oportunidades	
	Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela Gestión de prácticas asociadas a la sala de clases y supervisión de lo que ocurre en la sala de clases	Dotación de personas Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación, coordinación) Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes Evitar distracción del staff de lo que no es el centro de su trabajo	Condición de Trabajo Docentes

Nota: De “¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación” por Leithwood (2009).

Anderson (2010). El líder directivo tiene entre sus funciones la tarea de establecer direcciones. En este sentido aborda la primera de las categorías, "establecer direcciones", la cual se refiere a las prácticas en las que el líder fomenta una responsabilidad compartida en relación con la institución, sus actividades y metas. El propósito fundamental es que todos los miembros de la institución experimenten un compromiso colectivo en la búsqueda de los objetivos establecidos. En otras palabras, el líder busca generar un sentido de compromiso y responsabilidad conjunta entre el equipo para alcanzar los fines preestablecidos.

Anderson (2010). Otra de las funciones esenciales del líder directivo es el desarrollo de personas. Esta categoría hace referencia a la capacidad del líder para potenciar las habilidades y capacidades de los miembros de la organización que son necesarias para avanzar de manera efectiva hacia el logro de objetivos comunes. Las prácticas concretas para llevar a cabo esta función son (1) brindar atención y apoyo individual a los docentes, (2) estimular el pensamiento crítico y el desarrollo intelectual de los docentes, (3) proporcionar modelos de actitudes y comportamientos coherentes con la visión y los objetivos de la organización.

Según Bolívar (2010). En el sistema educativo actual las funciones de dirección deben evolucionar desde un enfoque burocrático hacia un liderazgo educativo. Este cambio implica asegurar el éxito de los estudiantes, quienes son evaluados en gran medida por el desempeño de los docentes en el aula. De esta manera, la dirección de la escuela asume un papel más activo en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, trabajando para desarrollar instituciones educativas más flexibles y adaptables a los cambios sociales contemporáneos. En lugar de centrarse únicamente en la gestión administrativa, la dirección escolar se convierte en un impulsor del cambio educativo, orientado hacia la excelencia en la educación y el logro de los estudiantes.

Es esencial que los líderes escolares enfoquen su atención en el efecto que tienen en el aprendizaje de los estudiantes, asumiendo la responsabilidad de impulsar un incremento en dicho aprendizaje. En este sentido, la labor de la dirección consiste en mejorar y fortalecer la enseñanza y el aprendizaje de los docentes. Al mismo tiempo, se busca generar esfuerzos colaborativos que conduzcan a la obtención de resultados más positivos.

Robinson (2011), no basta con una gestión eficiente; es fundamental lograr resultados concretos y beneficiosos en el aprendizaje de los estudiantes. En resumen, el enfoque principal de los líderes escolares debe ser la mejora del aprendizaje estudiantil a través del desarrollo docente y la búsqueda conjunta de mejores resultados educativos.

Louis et al. (2010). La motivación desempeña un papel fundamental en la labor de los líderes educativos. Al guiar, apoyar y reunir a los docentes en una comunidad cohesionada, los directores contribuyen significativamente a la mejora de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. A través de estas acciones, los líderes educativos tienen un impacto en el desarrollo personal de los individuos, cuyos beneficios se manifiestan en un futuro cercano.

Robinson et al. (2009). En relación al mismo tema, destacan que los efectos de ciertos estilos de liderazgo son aún más pronunciados en escuelas ubicadas en contextos vulnerables y de bajos recursos. En estas situaciones, un liderazgo educativo sólido puede contribuir significativamente a mejorar los resultados. Aunque factores externos como el entorno socioeconómico o cultural puedan tener influencia, no determinan el potencial de acción de la escuela. En otras palabras, el liderazgo educativo puede marcar la diferencia incluso en contextos desafiantes, y la escuela tiene la capacidad de generar mejoras a pesar de las circunstancias externas.

2.2.1.6. Las dimensiones del liderazgo educativo

Álvarez y referido en Bolívar (2011). En el ámbito hispanoamericano, las dimensiones del liderazgo educativo, de acuerdo a lo citado son las siguientes:

- **Competencia en el pensamiento estratégico:** Esta dimensión se refiere a las capacidades y habilidades para impulsar y administrar procesos de cambio, involucrando a los diferentes actores en proyectos alineados con la misión de la organización. Estas habilidades se plasman en un proyecto de dirección que guía las acciones.
- **Competencia en la gestión del aprendizaje:** Implica liderar los procesos de enseñanza-aprendizaje, supervisar la labor docente y fomentar el desarrollo profesional del profesorado. Esta dimensión enfoca la dirección pedagógica del aprendizaje como una competencia esencial del liderazgo.
- **Competencia en las relaciones interpersonales:** El liderazgo implica influir en otras personas, estableciendo redes de relaciones entre los actores educativos, especialmente con el cuerpo docente, para gestionar los proyectos institucionales de manera efectiva.
- **Competencia en la creación y gestión de estructuras organizativas:** En un contexto de creciente autonomía, el director debe ser capaz de diseñar estructuras que faciliten la coordinación y el trabajo en equipo, promoviendo un enfoque de liderazgo compartido.

Según Bolívar (2011). Las dimensiones del liderazgo de un director ideal, basadas en las competencias determinadas en la acreditación profesional, están organizadas en cuatro bloques.

2.2.2. Desempeño docente

El Ministerio de Educación MINEDU (2014) enfatiza en la importancia de realizar cambios significativos en la práctica de la enseñanza, así como en los enfoques para profesionalizar el

trabajo de los docentes y reconocer el valor del conocimiento pedagógico en la sociedad. Esto representa un desafío que debe ser abordado de manera colaborativa y sostenida por parte del Estado peruano, los docentes y la sociedad en general.

En este sentido, se destaca la necesidad de establecer una visión conjunta y orientada hacia el futuro de la profesión docente. Esta visión debe ser construida en colaboración con los diversos actores involucrados en la educación, incluyendo docentes, instituciones educativas, autoridades educativas y otros entes relacionados. El énfasis está puesto en la necesidad de mejorar la calidad de la educación a través de la mejora del desempeño docente. Esto implica una revisión profunda de las prácticas educativas existentes, así como la promoción de una formación y desarrollo profesional continuo para los docentes. El objetivo es lograr una educación de calidad que prepare a los estudiantes para enfrentar los desafíos de la sociedad actual y futura.

Ministerio de Educación MINEDU (2014), la transformación de la escuela se enfoca en el aprendizaje y su relación directa con el desempeño profesional de los docentes. Se destaca que los procesos de aprendizaje necesitan ir más allá de la simple adquisición de conocimientos, y deben fomentar la capacidad de pensamiento crítico, la generación de ideas y la aplicación de saberes en diferentes contextos y situaciones. Esta perspectiva busca superar el enfoque tradicional de la educación y evolucionar hacia una enseñanza más crítica y reflexiva.

Para lograr esta transformación, se plantea la necesidad de realizar cambios en la planificación curricular, pedagógica y profesional. La política educativa debe abordar la formación de los docentes de manera integral, promoviendo su desarrollo profesional y brindándoles

herramientas para llevar a cabo prácticas educativas más innovadoras y acordes con las demandas actuales.

La actual situación del sistema educativo en Perú requiere transformaciones profundas en la educación. Estas transformaciones pueden lograrse si los docentes asumen sus responsabilidades de manera comprometida, siguiendo los enfoques fundamentales que deben guiar su labor. Estos enfoques son los siguientes puede apreciar en la Tabla 2.

Tabla 2

Enfoques de aprendizaje

1. Enfoque sobre el aprendizaje.	Tránsito de la asimilación acrítica de conocimientos al principio de la participación del estudiante en la producción del conocimiento.
2. Enfoque sobre el sujeto que aprende.	Tránsito de una percepción subvaluada y prejuiciada del que desempeña el rol de aprendiz, hacia un reconocimiento y valoración tanto de su potencial y su diversidad como de su autonomía.
3. Enfoque sobre las oportunidades de aprendizaje.	Tránsito del espacio reducido y sobre pautado del aula como espacio privilegiado de aprendizaje, al espacio mayor del entorno, la cultura y los diversos procesos locales como oportunidades válidas de desarrollo de capacidades
4. Enfoque sobre la pedagogía.	Tránsito de una enseñanza reducida a la trasmisión oral a una enfocada en el desarrollo de capacidades en un contexto de interacción y comunicación continuas.
5. Regulaciones institucionales.	Tránsito de creencias, hábitos y reglas que constriñen la acción de los docentes e instituciones educativas hacia las reglas y acuerdos que impulsan y facilitan las nuevas dinámicas de enseñanza y aprendizaje.

Nota: Marco de “Buen desempeño docente” por Ministerio de Educación – MINEDU (2014).

El proceso de reformulación educativa descrito por el Ministerio de Educación (MINEDU, 2014) del país visualiza "la visión de la escuela deseada". Esta visión abarca características que ya han sido establecidas, como el liderazgo directivo encargado de la administración escolar, la promoción de una convivencia saludable y la relación o acuerdo entre la escuela, la familia y la comunidad. Además, se enfoca en los procedimientos y métodos pedagógicos empleados por los educadores. El Ministerio de Educación MINEDU (2014) resalta la relevancia del enfoque indagatorio en el aprendizaje, lo cual permite a los docentes fomentar en los estudiantes la adquisición de conocimientos a través de la reflexión, el análisis crítico y la creatividad, haciendo uso de diversas fuentes de información y estrategias de investigación. También se promueve el aprendizaje colaborativo mediante actividades pedagógicas en equipo, en las cuales los estudiantes intercambian ideas y colaboran para alcanzar objetivos comunes. La diversidad cultural y lingüística es aceptada y respetada, al igual que la evaluación de habilidades, capacidades y habilidades para resolver problemas.

2.2.2.1. Nueva visión de la profesión docente

La concepción de la escuela que aspiramos implica una mayor implicación por parte de los protagonistas principales del proceso educativo, específicamente el papel del profesor. En este contexto, ¿cómo deberían ser los docentes? En relación a este punto, el Ministerio de Educación MINEDU (2014) indicó que la labor docente involucra una tarea intrincada, y por lo tanto, su ejercicio requiere de reflexión, autonomía, análisis crítico y capacidad de toma de decisiones. Esta labor se desarrolla en la interacción y relación con los estudiantes, lo cual contribuye a mejorar el proceso de aprendizaje, así como a la función de la organización escolar en su conjunto. Desde esta perspectiva, el propósito del docente se convierte en un catalizador del cambio, ya que reconoce el impacto de sus palabras y acciones en la formación de los estudiantes. Además,

promueve la creación de actividades colaborativas en la planificación, evaluación y reflexión, al tiempo que muestra un comportamiento ético apropiado.

(Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe OREALC, 2015). En relación a la concepción del desempeño docente o el crecimiento profesional de los educadores, la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe expresó:

Al comienzo del siglo XXI, surgió en el discurso educativo el concepto de desarrollo profesional vinculado estrechamente a la capacitación de los profesores. Este enfoque se caracterizó por la relación entre dicha capacitación y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, así como por la necesidad de que esta capacitación fuese constante para permitir la evolución de las prácticas laborales. Dentro de este proceso formativo continuo, el énfasis en la noción de "educación a lo largo de toda la vida" recaía principalmente en la capacitación en servicio. Aunque la capacitación era el núcleo del concepto, el desarrollo profesional también abarcaba la formación inicial y los procedimientos para la incorporación de nuevos docentes al entorno laboral (p. 13).

El texto de OREALC (2015) subraya que las transformaciones en la formación de los docentes en este siglo ya están en curso. Esta evolución abarca su capacitación inicial, los procesos de formación en curso y la incorporación de nuevos educadores al entorno laboral. En otras palabras, la formación profesional de los docentes ya no es meramente una afirmación sin fundamentos o una estrategia política vacía.

Basándose en la precisión del texto previo, el concepto de desarrollo profesional del docente requiere estar preparado para "un proceso de formación continua que encuentra su razón de ser en el desempeño del docente" (OREALC, 2015, p. 13).

La formación en la trayectoria profesional de los profesores evoluciona según las actividades que realizan y la trayectoria que siguen en su lugar de trabajo (REDU, 2015). De esta manera, la profesión docente se encuentra en constante cambio con el propósito de mejorar de manera continua en su labor y a través de colaboraciones con otros educadores.

Imbernón (2011). La profesión docente requiere un progreso constante en las actividades laborales, en las creencias y en el conocimiento, todo con el objetivo de lograr una educación de calidad, investigación y gestión.

Adicionalmente, según lo citado en OREALC (2015), Darling-Hammond afirma:

Es esencial volver a comprender la naturaleza profesional de la labor de enseñar, ya que esto no solo contribuiría a mejorar la disminuida autoestima de los docentes, sino que también facilitaría la comprensión de qué implica y cómo se lleva a cabo la labor de enseñanza; cuáles son las capacidades y restricciones de su desarrollo profesional (p. 14).

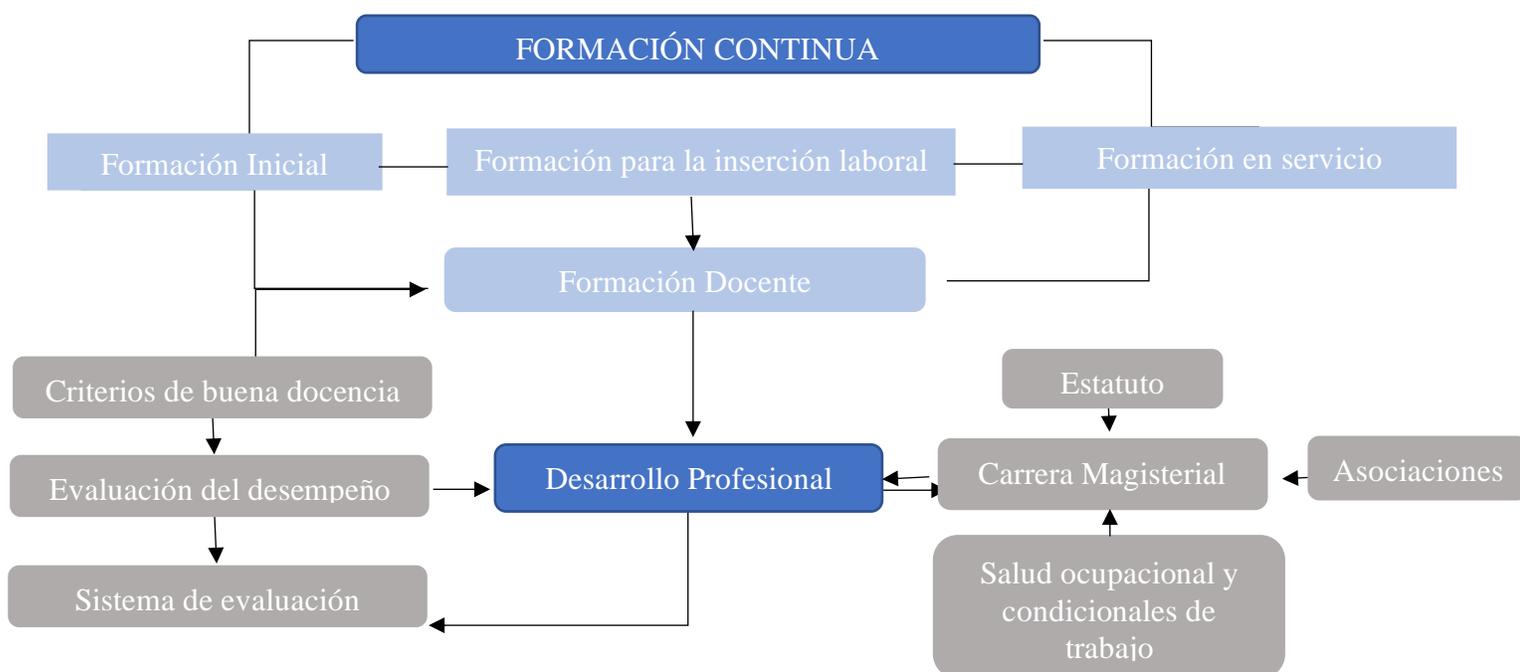
Es importante resaltar la importancia fundamental de la enseñanza, así como también el impacto positivo en la autoestima de los profesores, con el propósito de mejorar su desempeño profesional en el entorno educativo.

Galán et al. (2014). El rol del profesor universitario adquiere un valor significativo a medida que acumula experiencia a lo largo de los años, respaldado por evaluaciones positivas, la publicación de investigaciones, la participación en proyectos innovadores, la impartición de cursos

y la asistencia a congresos. Estas actividades contribuyen al incremento de su nivel de profesionalización y a la adopción de diversas técnicas pedagógicas como herramientas en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Figura 4

Mapa conceptual sobre la noción de desarrollo profesional



Fuente: Mapa conceptual sobre la noción de desarrollo profesional de “Las carreras docentes en América latina: La acción meritocrática para el desarrollo profesional. Santiago” por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe OREALC/UNESCO (2015).

En el contexto peruano (según OREALC, 2015), el marco para un buen desempeño docente se compone de cuatro dominios: la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, la enseñanza orientada al aprendizaje de los estudiantes, la participación en la gestión escolar vinculada con la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Estos dominios engloban

nueve competencias y, a su vez, cada una de estas competencias se desglosa en cuarenta distintos desempeños.

Imbernón (2011). Plantea cuestionamientos significativos en relación a la práctica docente. Esto incluye temas como la generación de conocimiento, la separación entre teoría y práctica, el aislamiento profesional, la falta de consideración de los aspectos morales, éticos, sociales y políticos de la educación, así como también cuestiones de sindicalismo y la desconexión entre la formación docente y la realidad. Curiosamente, estos problemas forman parte inherente de la formación de los profesores.

En otras palabras, los docentes pueden ser tanto un desafío como una solución; esto es evidente en América Latina, donde se observan tanto éxitos como fracasos en el ámbito educativo.

Tello (2014). En América Latina, las políticas públicas juegan un papel crucial en la evaluación de los docentes en diversos contextos y formas. Además, se observan otros elementos en el ámbito de la investigación académica y la generación de conocimiento a través de estudios centrados en el desempeño docente. Estos estudios consideran los componentes previamente mencionados desde múltiples perspectivas. De esta manera, el modelo docente y las políticas están interconectados en una construcción social continua.

En este contexto, los profesores son esenciales para lograr transformaciones sustanciales en el aprendizaje de los estudiantes y su desarrollo a través de la enseñanza, con el propósito de superar las disparidades en la educación y asegurar un futuro más prometedor para los alumnos.

Vaillant (2008) En los últimos años, en varios países de la región, se han promulgado regulaciones que abordan la preparación y evaluación del desempeño de los profesores mediante procesos que en ocasiones pueden resultar en tratos injustos hacia los docentes. En relación a este

punto, argumenta que los modelos de gestión institucional de la enseñanza se enfocan en el desempeño de docentes y profesores, pero la evaluación no es el enfoque principal. En su lugar, se brinda acompañamiento a los docentes con el objetivo de mejorar sus condiciones profesionales y establecer un ambiente propicio para el mejoramiento institucional y la transformación educativa.

Además, Vaillant (2008) agrega que la evaluación del desempeño de los profesores es un aspecto crucial en la gestión educativa. En los últimos años, ha habido un aumento en la calidad de este proceso, lo que ha llevado a un fortalecimiento de la profesión docente. En el pasado, la evaluación no se consideraba relevante y, en consecuencia, no se llevaba a cabo.

En cuanto al éxito de la transformación educativa en términos de enseñanza y aprendizaje, sin duda alguna, el papel del docente es esencial. En este sentido, el docente es un profesional que ha desarrollado habilidades y competencias específicas. Estas habilidades se manifiestan a través de su labor en las escuelas y son reconocidas por la sociedad en general.

Vásquez, Escámez, (2010). El docente desempeña un papel fundamental en la educación de los estudiantes, lo que significa que contribuye de manera significativa al desarrollo personal y tiene una influencia significativa en el ámbito social (p.10).

Los cambios en el sistema educativo están en marcha en muchos países. En este proceso de cambio, la mejora del desempeño de los docentes ocupa un lugar central.

Bolívar (2012). Sugiere trabajar en una "lógica de compromiso" dentro de la comunidad profesional. Este compromiso sustenta las actividades diarias y la agenda institucional, proporcionando valores compartidos e integración más allá del entorno del aula.

Bolívar (2013) sostiene que al reconstruir tanto el núcleo escolar como la comunidad educativa, se inicia un nuevo ciclo en el sistema educativo. De esta manera, la creación de una comunidad en el centro escolar se fundamenta en una filosofía moral compartida, valores, liderazgo ético y actividades colaborativas e interacciones compartidas. Esto permite superar obstáculos, fomentar una mayor cohesión y solidaridad en la labor docente. El compromiso con la organización, el trabajo en equipo y la colaboración tienen como objetivo alcanzar la autonomía profesional, consolidar el compromiso con las tareas diarias y promover actividades compartidas e integradas entre profesores y estudiantes.

Gonzales (2003). Las competencias que los docentes deben poseer y desarrollar como parte de su desempeño profesional para facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes (p. 23), son las siguientes:

- Una amplia formación general y cultural.
- Un profundo dominio en el área de conocimiento que imparten, así como de las didácticas adecuadas para su enseñanza.
- La habilidad de utilizar una diversidad de estrategias pedagógicas y métodos de evaluación que se ajusten a diferentes estilos de aprendizaje.
- Sensibilidad hacia el proceso de desarrollo del estudiante, considerando tanto su entorno social (contexto y familia) como su desarrollo psicológico (cómo aprenden).
- Una personalidad educativa que refleje paciencia, perseverancia, un genuino interés por los estudiantes, capacidad para trabajar en equipo y un deseo de crecimiento profesional continuo.

- La aceptación y el dominio avanzado de la tecnología informática como un elemento fundamental para diversificar las oportunidades y enfoques de enseñanza en el aula, así como para su propio desarrollo y mejora constante.

González et al. (2014) argumentan que un desempeño efectivo se distingue por la interacción que ocurre entre el docente y el estudiante. Esta interacción implica aspectos tanto emocionales como instruccionales. La combinación adecuada de prácticas positivas en estas dos dimensiones puede conducir a resultados más favorables en términos de aprendizaje. Además, a partir de su investigación, llegan a la conclusión de que las prácticas docentes en las escuelas públicas primarias no están orientadas hacia la construcción activa del aprendizaje.

En relación a la evaluación del desempeño de los docentes, en la actualidad, muchos países están destinando recursos en este proceso debido a que consideran que es un factor determinante para elevar el nivel profesional de los educadores. Al respecto, Corrado (citado en OREALC, 2015) expresó lo siguiente:

En particular, es relevante destacar un enfoque reciente de evaluación relacionado con la labor profesional de los profesores. La evaluación del desempeño docente se ha convertido en una idea generalmente aceptada por los responsables de la formulación de políticas públicas, los propios docentes, las familias y los estudiantes. En la actualidad, parece ser una premisa fundamental que los sistemas educativos consideren la evaluación del trabajo de los docentes, incluso cuando solo Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México y Perú cuentan con normativas detalladas que regulan todo el proceso y los instrumentos de evaluación (p. 29).

En la actualidad, la evaluación de los profesores de educación básica regular se ha vuelto una práctica común y ha adquirido el estatus de política gubernamental en los países latinoamericanos. Esta evaluación se ha estructurado a través de instrumentos y procesos que cada vez se tornan más elaborados y complejos.

Según Valdez (citado en OREALC, 2015) indico que:

La evaluación del desempeño docente se define como el conjunto de principios, conceptos y métodos que de manera sistemática proporcionan datos válidos y confiables. El propósito de este proceso es valorar el impacto que la aplicación de las habilidades pedagógicas, la dimensión emocional, la responsabilidad laboral y la naturaleza de las relaciones interpersonales del docente tienen en los estudiantes. Esto abarca sus interacciones con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad (p. 30).

La evaluación del docente requiere de un conjunto de explicaciones para organizar los diversos indicadores que serán evaluados; estos resultados se analizan en beneficio de los estudiantes, particularmente enfocándose en los efectos positivos que puedan surgir.

En tercer lugar, la evaluación del desempeño docente (OREALC, 2015) se concibe como una estrategia para retener a los profesores más competentes dentro del sistema educativo. Esta tendencia ha llevado a la implementación extendida de incentivos salariales basados en los resultados de la evaluación, así como otras formas de reconocimiento. Sin embargo, al mismo tiempo, en países como Colombia, Chile, Ecuador, México y Perú, los resultados deficientes en estas evaluaciones pueden tener consecuencias significativas en términos de la estabilidad laboral de los docentes.

2.2.2.2. Dimensiones de la profesión docente

Las profesiones evolucionan (según el Ministerio de Educación MINEDU, 2014) en sintonía con los cambios que se dan en las sociedades y las nuevas necesidades y demandas que surgen en diferentes campos del conocimiento. Esto implica la necesidad de adquirir nuevos conocimientos y habilidades que se alineen con nuevas perspectivas sobre el desarrollo humano y las relaciones entre las personas. Conceptos tradicionales como la verdad, la libertad, la justicia y la equidad se reinterpretan en el contexto de un mayor reconocimiento de los derechos humanos. Además, se desarrollan avances tecnológicos para abordar cuestiones de salud y se revitalizan conocimientos ancestrales. Con ello, el horizonte del conocimiento se amplía, y como resultado, las profesiones se ven desafiadas en cuanto a sus saberes y prácticas. En este escenario, se observa que la profesión docente comparte ciertas dimensiones con otras profesiones y, al mismo tiempo, exhibe características específicas. En el sistema educativo peruano, estas dimensiones o atributos compartidos de la profesión docente, según el Ministerio de Educación MINEDU (2014), son:

a) **Dimensión reflexiva:** Los docentes consolidan su identidad profesional en su quehacer diario. Reflexionan sobre su práctica desde una perspectiva social. Toman decisiones, emplean diversas fuentes de conocimiento de forma crítica y desarrollan habilidades para garantizar el aprendizaje de los estudiantes. La autorreflexión y la constante revisión de sus métodos de enseñanza son fundamentales para su labor.

b) **Dimensión relacional:** La enseñanza implica fundamentalmente una relación entre personas involucradas en un proceso de aprendizaje diseñado, dirigido y evaluado por profesionales docentes. En este proceso, se establecen conexiones cognitivas, emocionales y sociales que hacen que la docencia sea una actividad profesional con aspectos subjetivos, éticos y culturales. El vínculo entre docentes y estudiantes es central. La calidad de la

enseñanza requiere respeto, atención y preocupación por los estudiantes como sujetos de derechos. La interacción en el aula y la institución educativa, en particular entre docentes y estudiantes, involucra aspectos afectivos y emocionales, así como valores de tolerancia y adaptabilidad.

c) **Dimensión colegiada:** Los docentes desarrollan principalmente su labor en el contexto de una organización educativa que busca asegurar el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes. Su práctica es tanto social como institucional. Colaboran con colegas y administradores para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar procesos educativos en la escuela. Esta dinámica facilita el trabajo en equipo y la reflexión continua sobre la naturaleza y el impacto de sus prácticas pedagógicas. Es esencial que los docentes compartan la visión y misión de la institución, integrando sus valores e ideales. Su identidad profesional se construye en gran medida dentro de los espacios laborales y sociales promovidos por la institución educativa.

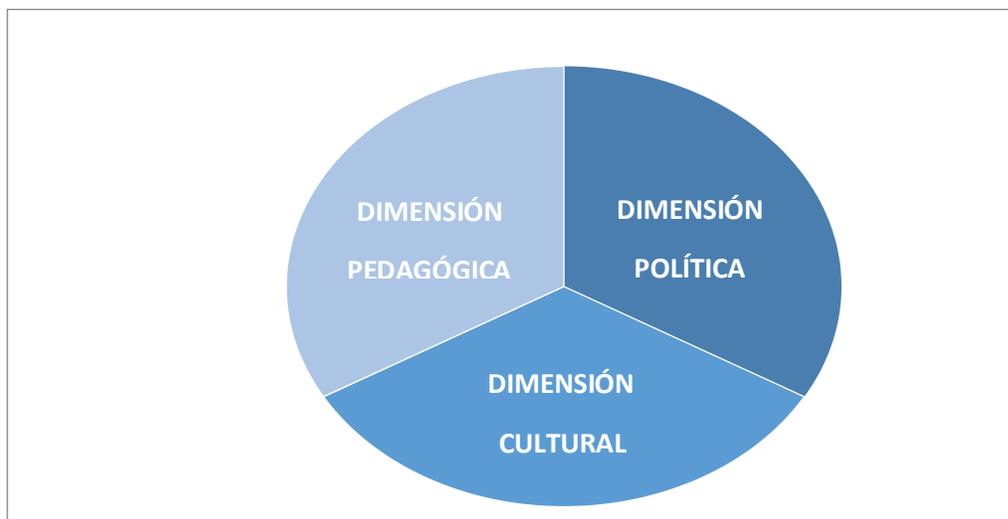
d) **Dimensión ética:** La dimensión ética se manifiesta principalmente en el compromiso y la responsabilidad moral hacia cada estudiante, su aprendizaje y formación integral. Esto implica respetar y reconocer las diferencias individuales, además de tomar decisiones y elegir estrategias en línea con la misión de la escuela y los objetivos del sistema educativo nacional. El docente atiende a diversas cohortes de estudiantes y asume la responsabilidad individual por cada uno de ellos, eligiendo los métodos y enfoques educativos de acuerdo con el propósito de la institución y los objetivos del sistema educativo.

2.2.2.3. Las dimensiones específicas de la docencia

De acuerdo con el Ministerio de Educación MINEDU (2014), las dimensiones específicas de la docencia se dividen en tres, como se puede ver a continuación:

Figura 5

Dimensiones específicas de la docencia



Fuente: Dimensiones específicas de la docencia de “Marco de buen desempeño docente” por Ministerio de Educación - MINEDU (2012).

a) **Dimensión cultural:** Esta dimensión se refiere a la necesidad de que los docentes posean un conocimiento amplio de su entorno, lo que les permitirá afrontar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como comprender la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en el que operan. Implica analizar la evolución, dilemas y desafíos para adquirir aprendizajes contextualizados que cada sociedad transmite a sus jóvenes generaciones.

b) **Dimensión política:** Esta dimensión hace referencia al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como individuos, sino también como ciudadanos orientados hacia la transformación de las relaciones sociales, desde una perspectiva de justicia social y equidad. La escuela tiene la misión de contribuir a la construcción de un país y sociedades unidas por una identidad común. Esto implica crear sociedades menos desiguales, más justas y libres, sustentadas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos

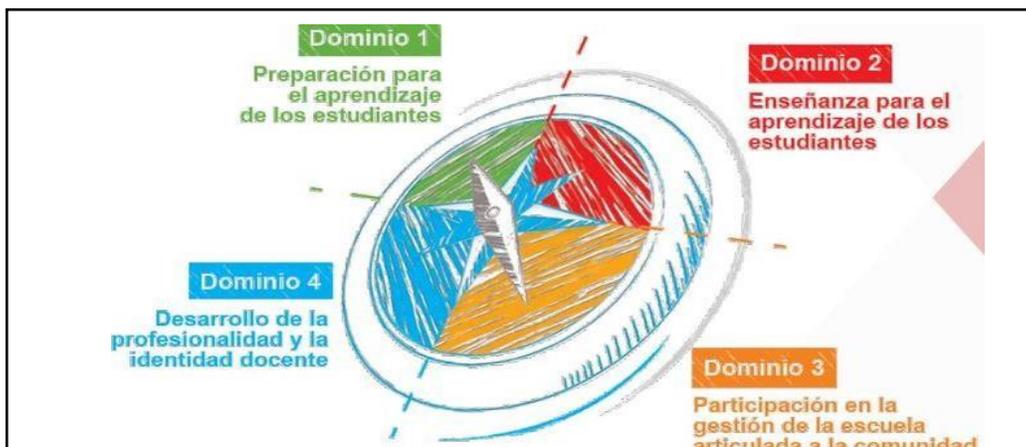
del medio ambiente. Para cumplir con esta tarea, los docentes deben tener un conocimiento profundo de la realidad social y sus desafíos.

c) **Dimensión pedagógica:** La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Implica un conocimiento específico, el saber pedagógico, construido a través de la reflexión teórico-práctica, que permite a los docentes recurrir a diferentes saberes para desempeñar su rol. También se refiere a la práctica misma de la enseñanza, que exige la capacidad de despertar en los estudiantes el interés y el compromiso para aprender y desarrollarse. Además, implica una ética en la educación, entendiendo que el crecimiento y la libertad del estudiante son el propósito central que da significado a la relación educativa.

El ejercicio docente o desempeño profesional docente en el Sistema Educativo Peruano presenta dominios y capacidades; y en este escenario el docente es evaluado, al respecto, el Ministerio de Educación MINEDU (2014) sostiene cuatro dominios, como pueden ser vistos en la siguiente figura:

Figura 6

Marco de buen desempeño docente



Fuente: Los cuatro dominios del marco de buen desempeño docente por el Ministerio de Educación MINEDU (2012).

Por su parte Reyes (2012) ha propuesto las dimensiones del desempeño docente, siendo estos los siguientes:

- **Planificación del trabajo pedagógico:** Implica el conocimiento profundo de las características esenciales de los estudiantes. Esto abarca todas las competencias, capacidades y actitudes que están integradas en el plan curricular de la institución, con el propósito de beneficiar el aprendizaje de los estudiantes.
- **Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje:** Se refiere a todas las etapas del proceso pedagógico que el docente debe llevar a cabo para fomentar y facilitar el desarrollo cognitivo de los estudiantes. Esto implica la creación de ambientes de aprendizaje efectivos y la aplicación de métodos y estrategias que promuevan el progreso educativo.
- **Responsabilidades profesionales:** Engloba la participación directa de todos los miembros de la comunidad escolar, desde directores hasta docentes y personal administrativo. Su objetivo es favorecer la formación ética y moral de los estudiantes. Esto implica colaborar en la construcción de un ambiente educativo enriquecedor que promueva valores y desarrollo personal integral.

2.2.2.4. Deberes, prohibiciones, faltas, estímulos y medidas correctivas del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco

Art. 69°. De los derechos:

- a) El personal directivo y jerárquico tiene derecho a desarrollarse profesionalmente en el marco de la Carrera Pública Magisterial dentro de la Ley 29944. Ley de Reforma Magisterial y su reglamento.

- b) Tiene derecho a percibir remuneración de acuerdo a Ley y al presupuesto de la Institución.
- c) Participar en la formulación, ejecución y evaluación de los instrumentos de gestión de la Institución.
- d) Recibir apoyo para su actualización, capacitación y especialización permanente.
- e) Tiene derecho a licencias, permisos de acuerdo a lo establecido en la Ley de Reforma Magisterial y su reglamento.
- f) Descanso por el día del Maestro.
- g) Tiene derecho a solicitar licencia por enfermedad, acreditando con certificado médico y por índole personal, debido al fallecimiento del cónyuge, padres, hijos y hermanos, refrendados con los requisitos de Ley.

Art. 70°. Son derechos del personal docente de horas continuas de la Institución Educativa:

- a) Bienestar y seguridad.
- b) Percibir sus haberes de conformidad a las normas vigentes y al presupuesto de la Institución.
- c) Iniciativa de libre organización profesional para apoyar al mejor desarrollo educativo institucional.
- d) Participar en reuniones para tomar acuerdos en las actividades de la Institución Educativa.

Art. 71°. El personal docente y administrativo que realiza acciones excepcionales a favor de la educación y la comunidad educativa propiciando el mejoramiento colectivo de la convivencia armoniosa y a la práctica de valores, son acreedores a estímulos como:

- a) Resolución Directoral de felicitaciones por el director de la Institución Educativa.

Art. 72°. De los Deberes:

El personal docente de la Institución Educativa tiene las siguientes atribuciones:

- a) Participar en la elaboración del PEI, PCI, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Interno y otros documentos.
- b) Cumplir en forma eficaz el proceso de aprendizaje de los estudiantes, realizando con responsabilidad y efectividad los procesos pedagógicos, las actividades curriculares y las actividades de gestión de la función docente, en sus etapas de planificación, trabajo en aula y evaluación, de acuerdo al diseño curricular nacional.
- c) Orientar al educando con respeto a su libertad, autonomía, identidad, creatividad y participación; y contribuir con sus padres y la dirección de la institución educativa a su formación integral. Evaluar permanentemente este proceso y proponer las acciones correspondientes para asegurar los mejores resultados.
- d) Respetar los derechos de los estudiantes, así como los de los padres de familia.
- e) Integrar las comisiones de trabajo y tener una predisposición de cooperación con la Institución Educativa en todas las acciones que contribuyan al logro de los objetivos educativos.

- f) Realizar las acciones de recuperación pedagógica, previa autorización de la Sub Dirección y Coordinación respectiva.
- g) Cooperar en las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes de la Institución Educativa.
- h) Coordinar y mantener comunicación permanente con los padres de familia sobre los asuntos relacionados con el rendimiento académico y del comportamiento de los educandos.
- i) Y además los Deberes están indicados en las funciones de todos los órganos y deberes de los trabajadores en el presente reglamento. Así como en la Ley de Reforma Magisterial y su reglamento.

Art. 73º. De las prohibiciones:

- a) Está prohibido citar a los alumnos fuera de los horarios establecidos para efectuar cualquier tipo de labores académicas, bajo responsabilidad, sin autorización de la Dirección y Sub Dirección.
- b) Está prohibido realizar labor político partidaria y/o sindicalista durante el ejercicio de sus funciones.
- c) Ningún trabajador de la Institución (Sub directores, Coordinadores, tutor, Docente, Auxiliar u otros), podrán pedir cuotas a los estudiantes, ni mucho menos realizar actividades sin previo conocimiento de la Dirección o Sub Direcciones. Toda actividad y cobro de cuotas será autorizado por escrito.
- d) Está prohibida la venta de libros y folletos sin la autorización respectiva.

- e) Está prohibido abandonar el trabajo pedagógico durante la jornada laboral; salvo autorización expresa de la autoridad.
- f) Está terminantemente prohibido que los trabajadores en general ingresen al local de la Institución con síntomas de embriaguez.
- g) Hacer publicaciones y comentarios que dañen el prestigio de la Institución y de sus miembros integrantes y/o participar y avalar las mismas.
- h) Está prohibido utilizar las calificaciones de evaluación de los estudiantes para conseguir favores o como represalia.
- i) Está prohibido solicitar o recibir regalías de los estudiantes y padres de familia.
- j) Está prohibido que los auxiliares de educación den permiso a los estudiantes en hora de clase al interior o exterior de la institución.
- k) Está prohibido que los profesores de horas continuas den permiso a los estudiantes en horas de clase.
- l) Está prohibido que los profesores expulsen a los estudiantes de la sesión de aprendizaje. Cualquier acto de indisciplina será informado a la coordinación de Tutoría.

De los estudiantes de prácticas pre profesionales

Art. 74°. Las prohibiciones aplicadas a los estudiantes de prácticas pre profesionales son.

- a. Asistir a la I.E. para su práctica docente sin previa coordinación con 48 horas de antelación a la coordinación de área correspondiente a solicitar el tema respectivo.

- b. Asistir a la I.E. sin el uniforme adecuado a la labor docente de la Institución.
- c. Llegar tarde a la I.E. e improvisar sus sesiones de aprendizaje.
- d. Faltar el respeto a los miembros de la comunidad educativa y alterar el orden interno.

Art. 75°. Constituyen faltas administrativas del personal docente de los niveles educativos de Primaria, Secundaria y Administrativo de la Institución Educativa.

- a) Incumplir o desempeñar con negligencia las funciones generales y específicas.
- b) Asistir frecuentemente tarde a su labor
- c) Abandonar o evadir su labor correspondiendo exponiendo al peligro la integridad moral y física de los educandos.
- d) Faltar de palabra o de obra al director y/o sub director y Plana Jerárquica de la I.E.
- e) Abuso de autoridad y uso del cargo con fines indebidos
- f) Inasistencia o ausencia reiteradamente a la Institución Educativa en horas de labor sin previa autorización y/o permiso.
- g) Citar a los estudiantes en días sábados, domingos y/o horarios no laborables sin autorización del personal directivo.
- h) Hacer caso omiso de los acuerdos y comisiones encomendadas en asamblea y/o por la Autoridad de la I.E.
- i) Atentar contra la integridad física y moral de los educandos.
- j) Recibir algún emolumento de los Alumnos, Padres de Familia y/o Apoderados.

- k) Incumplimiento reiterado en la entrega de documentos técnico-pedagógicos
- l) Fomentar la cizaña, infidencia y otros actos indignos dentro o fuera de la Institución Educativa que mellen la honorabilidad de su personal o su imagen institucional.

Art. 76°. Las medidas correctivas aplicadas al personal docente y administrativo que incumpla el presente reglamento son:

- a) Amonestación verbal.
- b) Amonestación escrita
- c) Separación definitiva de la I.E., por Resolución emitida de la Dirección y corroborado por el Consejo de Facultad de Educación de la UNSAAC.

Art. 77°. Las medidas correctivas serán comunicadas Dirección o Subdirección.

2.3. Marco conceptual

Desempeño docente

Según el Ministerio de Educación MINEDU (2014). El ejercicio profesional del docente se lleva a cabo principalmente en el contexto de una institución educativa cuyo objetivo primordial es garantizar el aprendizaje y la adquisición de las competencias planificadas por parte de los principales beneficiarios: los estudiantes. Esta actividad profesional se desarrolla en un entorno social e institucional, involucrando interacciones con colegas docentes y administrativos. Juntos, planifican, ejecutan y evalúan los procesos pedagógicos dirigidos a los estudiantes. Esta colaboración en el entorno institucional crea una dinámica de trabajo colectivo y fomenta la reflexión sobre los logros de la enseñanza.

Liderazgo directivo

Según Leithwood (2009). El liderazgo escolar se define como la capacidad de influir en otros con el propósito de coordinar y alcanzar los objetivos y metas compartidas de la institución educativa. El liderazgo es ejercido por individuos que ocupan distintos roles dentro de la organización. Aquellos que ostentan la autoridad y asumen funciones de liderazgo genuino son aquellos que desempeñan sus responsabilidades de acuerdo a un liderazgo específico, teniendo en cuenta el contexto y las metas establecidas.

Liderazgo Pedagógico

El liderazgo pedagógico se refiere a la capacidad de los directivos escolares para promover prácticas educativas efectivas, centradas en el aprendizaje de los estudiantes. Incluye la capacidad de inspirar, motivar y apoyar a los docentes en la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras y en la mejora continua de la calidad educativa.

Planificación del Trabajo Pedagógico

La planificación del trabajo pedagógico implica la elaboración de estrategias y actividades educativas que respondan a las necesidades y características de los estudiantes. Incluye la definición de objetivos de aprendizaje, la selección de recursos didácticos adecuados, la organización del tiempo y del espacio educativo, y la evaluación de los resultados obtenidos.

Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje

La gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje se refiere a la coordinación y supervisión de las actividades educativas en el aula. Incluye la planificación de clases, la

implementación de metodologías activas y participativas, el seguimiento del progreso de los estudiantes, y la retroalimentación constante para mejorar el proceso de enseñanza y el aprendizaje.

Responsabilidades Profesionales

Las responsabilidades profesionales de los docentes incluyen el cumplimiento de sus funciones educativas de manera ética, comprometida y efectiva. Esto implica mantener un alto nivel de profesionalismo, actualizarse constantemente en su área de especialización, colaborar con el equipo educativo y con las familias, y velar por el bienestar y el desarrollo integral de los estudiantes.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.

3.1.2 Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la planificación del trabajo pedagógico en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y las responsabilidades profesionales en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.

3.2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES	ESCALAS
LIDERAZGO DIRECTIVO	Reyes (2012). Manifiesta que, abordar los estilos de liderazgo implica tratar el "conjunto de atributos y métodos que el gerente emplea para guiar a sus colaboradores".	Esta variable de liderazgo directivo se va medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio.	Estilo autoritario coercitivo	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo	1, 5	Muy deficiente	Escalamiento Likert. 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre
				Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario coercitivo.	6	Deficiente	
				Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo	11	Regular	
				Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo	16	Eficiente	
				Nivel de permeabilidad en el	2	Muy eficiente	

			Estilo autoritario benevolente	proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente.	7,10			
				Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente				
				Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente				12
				Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente.				17
			Estilo consultivo	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo	3			
				Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo consultivo.	8			
				Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo.	13,15			
				Nivel de ejecución del sistema de recompensas	18			

				y castigos en el estilo consultivo			
			Estilo participativo	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo	4		
				Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo participativo.	9		
				Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo participativo.	14		
				Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo	19,20		
	Ministerio de Educación MINEDU (2014) enfatiza en la importancia de realizar cambios significativos en la práctica de la enseñanza, así como en los enfoques para	Esta variable de desempeño docente se va medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio.	Planificación del trabajo pedagógico	Conocimiento de las características fundamentales de sus estudiantes.	1,2		
				Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña.	3,4,5,		

DESEMPEÑO DOCENTE	profesionalizar el trabajo de los docentes y reconocer el valor del conocimiento pedagógico en la sociedad. Esto representa un desafío que debe ser abordado de manera colaborativa y sostenida por parte del Estado peruano, los docentes y la sociedad en general.			Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el proyecto curricular de la institución educativa y el Diseño Curricular Nacional.	6,7,8		
				Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para las sesiones de aprendizaje.	9,10,11		
				Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.	12,13		
		Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Se promueve un clima adecuado en el aula.	14,15,16,17			
			Organización del ambiente físico del aula, espacios y equipos	18			
			Empleo de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje	19,20,21,22			

				Desarrollo de los contenidos con claridad y rigurosidad conceptual, aplicando diferentes métodos y estrategias didácticas para sus estudiantes.	23,24, 25		
				Promoción del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes	26,27		
				Promoción del desarrollo del pensamiento creativo y crítico en sus estudiantes.	28,29, 30		
				Uso de los recursos didácticos de acuerdo con las necesidades de sus estudiantes.	31,32		
				Evaluación de procesos y logros de aprendizajes.	33,34, 35		
			Responsabilidades profesionales	Participación activa en la gestión institucional de la institución educativa.	36,37, 39		
				Cumplimiento de las responsabilidades	39,40		

				administrativas y laborales.			
				Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica	41,42		
				Manifiesta práctica de valores	43,44, 45		

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

4.1.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación se encuentra dentro de la investigación básica o teórica. En este sentido, Carrasco (2009) considera que fue desarrollado con el propósito de generar nuevos conocimientos para ampliar y profundizar las teorías sociales, ya que no pretendía abordar una realidad real o un hecho, que pretenda conocer las verdades reales. o problemas prácticos. Profundice en información sobre las relaciones sociales.

De esta manera la investigación pretende ampliar y profundizar la relación entre las variables del liderazgo directivo y los resultados educativos.

4.1.2. Nivel de Investigación

Es de nivel Relacional por que busca determinar cómo se comportan las variables. Según. Supo (2012) manifiesta que la característica más importante de este nivel es que posee análisis estadístico bivariado (de dos variables) y es, precisamente, lo que lo diferencia del nivel descriptivo (donde el análisis estadístico es univariado); y la diferencia con el nivel explicativo es que no pretenden demostrar relaciones de causalidad.

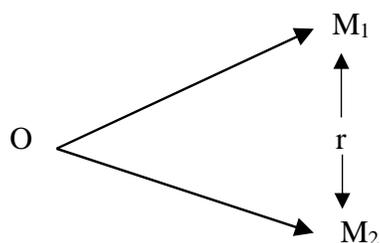
4.1.3. Diseño de Investigación

El estudio adoptó un diseño no experimental – transeccional y correlacional. No experimental porque en esta investigación no se manipulará ninguna variable; es decir, no se hará variar en forma intencional las variables, en este caso el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa privada de Lima Metropolitana, como lo señalan Hernández,

Fernandez y Baptista (2014) Afirman que los diseños no experimentales son investigaciones realizadas sin manipulación intencional de variables ni análisis de eventos observados en un entorno natural.

La indagación es transeccional (Hernández, et al., 2014), debido a que los datos se recolectaron de una sola vez, incluyendo la descripción de las variables, así como el análisis de la ocurrencia y relación de las variables.

Dónde:



O = Observación de las muestras

M₁ = Observación de la muestra de la variable (1) (Liderazgo directivo)

M₂ = Observación de la muestra de la variable (2) (Desempeño docente)

r = Relación existente entre las variables

4.2. Población y unidad de análisis

4.2.1 Población de estudio

Según la referencia de Levin (1979) mencionada por Moya, Yarlequé y Ciencia (2012), la población o universo se define como "el grupo de personas que comparten al menos una característica en común, ya sea la ciudadanía o la cualidad de pertenecer a una asociación voluntaria" (p. 98).

En todo trabajo de indagación lo que moviliza todo constituye las unidades de análisis puesto que de ella es la que se recogerá indicios de lo investigado, es por ello que para este caso tomamos como población a cien docentes de la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, entre varones y mujeres, puesto que ellos son directos participes en lo que viene hacer las variables de investigación, esto se aprecia en el siguiente cuadro.

Tabla 3

Tabla de población

Institución Educativa de Aplicación Fortunato L. Herrera de Cusco	Maestros		TOTAL
	V	M	
	60	40	100

Nota: Cuadro de asignaciones del personal de la I.E.

4.2.2 Tamaño de muestra y técnica de selección de muestra

Para Hernández-Sampieri (2018), la muestra no probabilística o dirigida es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la muestra; por tal motivo, la muestra del presente trabajo de investigación es no probabilístico eligiendo así a 50 docentes de la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, caracterizado de la siguiente forma.

Tabla 4*Tabla de muestra.*

Institución Educativa de Aplicación Fortunato L. Herrera de Cusco	Maestros		TOTAL
	V	M	
	25	25	50

*Nota: Cuadro de asignaciones del personal de la I.E.***4.3. Técnicas de recolección de información**

Con la intencionalidad de contar con mejores indicios de esta indagación se tuvo que elaborar una herramienta de recojo de información es decir que el instrumento es un cuestionario estructurado, cuyo contenido y formato han sido diseñados en estricta concordancia con las variables y dimensiones, este está acompañado por una de las técnicas más útiles por todo indagador, nos referimos a la encuesta, para mayor detalle, se elaboró una ratio donde figuran relacionados las alternativas de respuesta y las variables.

Confiabilidad de datos.

De acuerdo a lo expuesto por Hernández (2014), para el análisis de confiabilidad de un instrumento de medición se define como el nivel de consistencia que presenta cuando es aplicado varias veces al mismo sujeto, lo cual se traduce en la efectividad de dicho instrumento para la investigación. Es decir, la confiabilidad permite establecer la precisión del instrumento y su capacidad para generar resultados coherentes y fiables en diferentes situaciones y momentos. En consecuencia, la confiabilidad del instrumento es un factor clave a considerar en la evolución de la calidad de una investigación, ya que permite determinar la validez de las conclusiones obtenidas a partir de los datos recolectados.

Para este caso recurrimos al estadístico alfa de Cronbach, cuyas escalas están patentadas por el mismo autor, y estas tienen rangos homogéneos, allí también figura los niveles de confianza que un instrumento puede alcanzar, esto se aprecia la siguiente tabla.

Tabla 5

Rangos para interpretación del coeficiente alpha de Cronbach

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Nota: *Crombach 1951*

Nuestra herramienta de recojo de información, nos referimos al cuestionario fue sometido a este estadístico para poder encontrar el nivel de confiabilidad, estos resultados se aprecian a continuación.

Tabla 6

Liderazgo directivo

	Alfa de Cronbach ^a	N de elemento
D1: Estilo autoritario coercitivo	0.8320	5
D2: Estilo autoritario benevolente	0.8338	5
D3: Estilo consultivo	0.8312	5
D4: Estilo participativo	0.8322	5
Liderazgo Directivo	0.8323	20

Nota: *paquete estadístico Spss versión 25, valor de coeficiencia Alpha es igual a 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)*

Se efectuó la determinación de la constante de confiabilidad mediante el estadístico respectivo, del cual resultado mayor a cero comas ocho, el cual se asevera que tienen alta confiabilidad.

Tabla 7*Desempeño docente*

	Alfa de Cronbach ^a	N de elemento
D1: Planificación del trabajo pedagógico.	0.8835	13
D2: Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	0.8709	22
D3: Responsabilidades profesionales	0.8943	10
Desempeño docente	0.8829	45

Nota: paquete estadístico Spss versión 25, valor de coeficiencia Alpha es igual a 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)

Luego del proceso de determinación del coeficiente de confianza se llegó a estimar un valor semejante a la anterior, llegándose a concluir que estos instrumentos tienen alta confiabilidad.

4.4. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Para el análisis e interpretación de la información empleamos el tratamiento de estadística descriptiva. Tabularemos los cuestionarios, una vez obtenido los resultados los procesamos en tablas estadísticas y luego serán interpretados los resultados obtenidos.

4.5. Técnicas para demostrarla verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Para verificar nuestras hipótesis, se llevará a cabo un análisis inferencial utilizando la prueba Tau_b de Kendall para medir la varianza. Esta prueba nos permitirá confirmar o rechazar la hipótesis formulada en el estudio sobre el efecto entre las variables.

CAPÍTULO V

RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

5.1. Descripción

Toda organización en donde laboran un contingente de personas, cuenta con la orientación de la plana jerárquica en principal si se trata de una entidad educativa este rol lo efectúa el Director del cual debe contar con un carisma de liderazgo, se desde En esta investigación, se busca determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, del cual para contar con mejores indicios de lo investigado, se elaboró un herramienta articulado a la variable más que todo a las dimensiones, es así que para las componentes de estilo autoritario coercitivo, estilo autoritario benevolente, estilo consultivo y estilo participativo, se diseñaron a cinco preguntas respectivamente, así mismo para los aspectos de la variable dos que son planificación del trabajo pedagógico se elaboró trece preguntas, por otro lado para gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, se diseñó veintidós ítems y para lo que es responsabilidades profesionales se planteó diez interrogantes, para lograr una mejor comprensión y relación entre las dimensiones y las posibles respuestas de los encuestados, se ha desarrollado un índice para cada una de relación para cada una de las variables el cual se muestra a continuación.

Tabla 8*Dimensiones liderazgo directivo*

CATEGORIAS	DIMENSIONES				
	<i>Estilo autoritario coercitivo</i>	<i>Estilo autoritario benevolente</i>	<i>Estilo consultivo</i>	<i>Estilo participativo</i>	
<i>Nunca</i>	1 – 5	1 – 5	1 – 5	1 – 5	
<i>Nunca</i>	6 – 10	6 – 10	6 – 10	6 – 10	
<i>A veces</i>	11 – 15	11 – 15	11 – 15	11 – 15	
<i>Casi siempre</i>	16 – 20	16 – 20	16 – 20	16 – 20	
<i>Siempre</i>	21 – 25	21 – 25	21 – 25	21 – 25	
Liderazgo directivo	<i>Muy malo</i>	<i>Malo</i>	<i>Regular</i>	<i>Bueno</i>	<i>Muy Bueno</i>
	(1 – 20)	(21 – 40)	(41 – 60)	(61 – 80)	(81 – 120)

Nota: Elaboración propia.

Tal como se mencionó en párrafos anteriores también se elaboró una ratio semejante a la anterior para la segunda variable el cual está a continuación.

Tabla 9*Dimensiones desempeño docente*

CATEGORIAS	DIMENSIONES				
	<i>Planificación del trabajo pedagógico</i>	<i>Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje</i>	<i>Responsabilidades profesionales</i>		
<i>Nunca</i>	1 – 13	1 – 22	1 – 10		
<i>Nunca</i>	14 – 26	23 – 44	11 – 20		
<i>A veces</i>	27 – 39	45 – 66	21 – 30		
<i>Casi siempre</i>	40 – 52	67 – 88	31 – 40		
<i>Siempre</i>	53 – 65	89 – 110	41 – 50		
Desempeño docente	<i>Muy malo</i>	<i>Malo</i>	<i>Regular</i>	<i>Bueno</i>	<i>Muy Bueno</i>
	(1 – 45)	(46 – 90)	(91 – 135)	(136 – 180)	(181 – 225)

Nota: Elaboración propia.

5.2. Resultados de la variable liderazgo directivo

Tabla 10

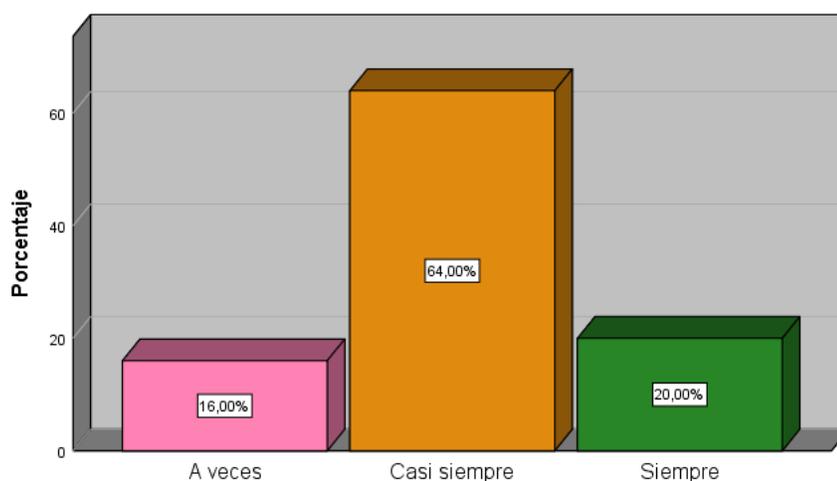
Estilo autoritario coercitivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
A veces	8	16,0	16,0
Casi siempre	32	64,0	80,0
Siempre	10	20,0	100,0
Total	50	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 7

Estilo autoritario coercitivo



Interpretación y Análisis. –

Sobre la dimensión estilo autoritario coercitivo se encontró que el 64,0% de los docentes respondió casi siempre, otro 20,0% adujo siempre y solo el 16,0% marco a veces.

Tomando en cuenta los datos estimados en la tabla que antecede se deduce que este grupo de encuestados casi siempre, consideran que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución y que además en una situación de indecisión, acuden a los miembros

de la institución para compartir la toma de decisiones, por otro lado, dichos profesores mencionan que estiman como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes, este grupo aducen que casi siempre el respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional. Pará sancionar una actividad de favorable en la institución puesto que se actúa con justicia.

Tabla 11

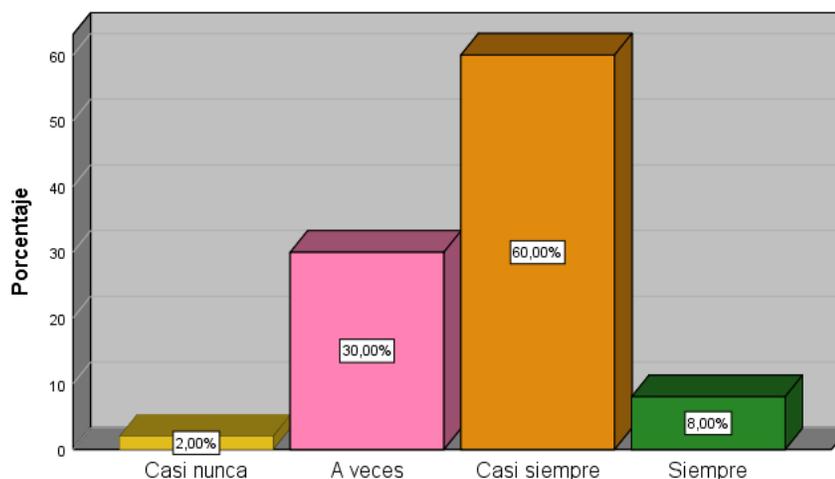
Estilo autoritario benevolente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	2,0	2,0
A veces	15	30,0	32,0
Casi siempre	30	60,0	92,0
Siempre	4	8,0	100,0
Total	50	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 8

Estilo autoritario benevolente



Interpretación y Análisis. -

Respecto al estilo autoritario benevolente, se halló que el 60,0% marco la alternativa de casi siempre, otro 30,0% opto por la repuesta de a veces, el 8,0% adujo siempre y solo el 2,0% marco casi nunca.

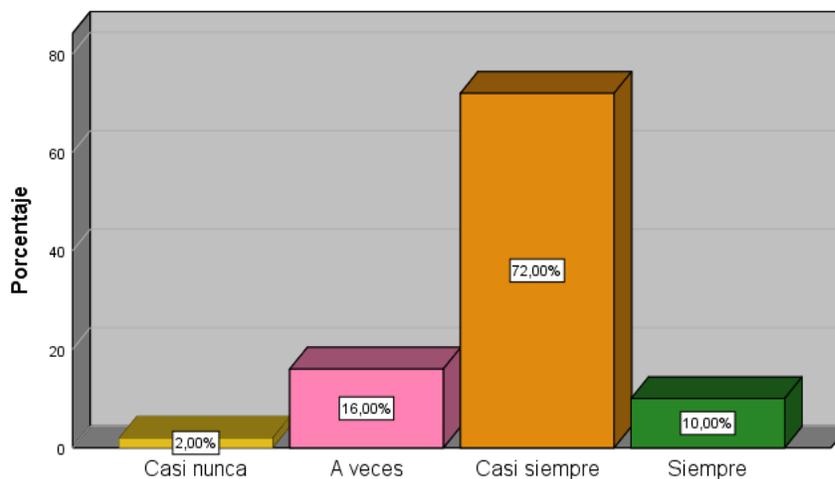
Delos valores estimados en el grafico anterior se deduce que estos encuestados casi siempre, cuando enfrentan problemas en la institución se solicita ayuda interna para resolverlos. Además, consideran que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas no son suficientes para lograr una comunicación adecuada. Por otro lado, se comunican con el personal a través de intermediarios. A pesar de esto, son tolerantes y flexibles cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión, por otro lado, el director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.

Tabla 12

Estilo consultivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	2,0	2,0
A veces	8	16,0	18,0
Casi siempre	36	72,0	90,0
Siempre	5	10,0	100,0
Total	50	100,0	

Nota: Elaboración propia.

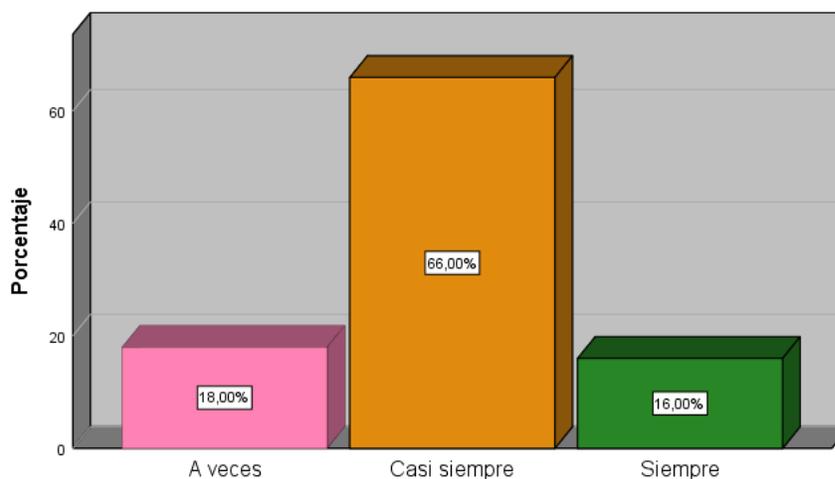
Figura 9*Estilo consultivo***Interpretación y Análisis. –**

En cuanto al estilo consultivo se encontró que un 72,0% optó por la alternativa de casi siempre, otro 16,0% respondió a veces, un 10,0% adujo siempre y solo el 2,0% optó por marcar casi nunca.

Del análisis estadístico de los resultados se encontró que un buen número de los encuestados manifiestan que, para tomar una decisión, consideran que otra persona lo puede hacer por ellos, además en sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones, a esto se adiciona que buscan alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas, este contingente de encuestados también menciona que generan estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales, además toman en cuenta que las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.

Tabla 13*Estilo participativo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
A veces	9	18,0	18,0
Casi siempre	33	66,0	84,0
Siempre	8	16,0	100,0
Total	50	100,0	

*Nota: Elaboración propia.***Figura 10***Estilo participativo***Interpretación y Análisis. –**

Sobre el estilo participativo se encontró que el 66,0% de los docentes optó por responder casi siempre, otro 18,0% marcó a veces y un 16,0% adujo siempre.

De los datos estimados se observa que un porcentaje relevante de los encuestados adujo que casi siempre, aceptan la idea de que los resultados son mejores cuando se guían por los consejos de los demás, a esto se suma que siempre buscan mejorar su gestión sin tomar en cuenta

la experiencia de terceros, dichos encuestados mencionan que al delegar funciones a los miembros de la institución consideran que se están logrando los objetivos trazados, y que las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público, los docentes consideran que otorgar estímulos a quien los merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.

Tabla 14

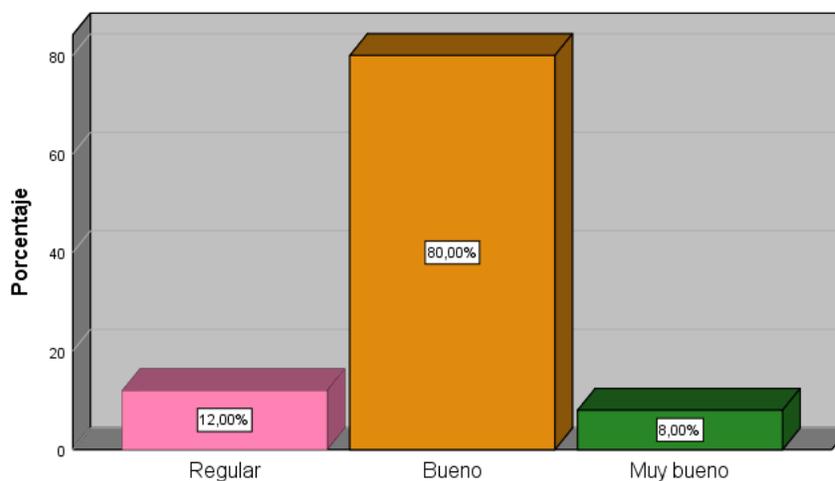
Resumen liderazgo directivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	6	12,0	12,0
Bueno	40	80,0	92,0
Muy bueno	4	8,0	100,0
Total	50	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 11

Liderazgo directivo



Interpretación y Análisis. –

Del procesamiento de los datos en la tabla que antecede en resumen se aprecia que el 80,0% de los encuestados adujo bueno, mientras que el 12,0% opto por responder regular, un 8,0% marco la respuesta de muy bueno.

De los valores encontrados en la tabla anterior se halló que un número mayor de los docentes opto por la respuesta de bueno aceptación que ayudo a determinar que el liderazgo directivo es bueno en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, ello porque los encuestados mencionan que el éxito es por la confianza que se da entre ellos y que todos toman las decisiones al momento de resolver los problemas, y que todo se trabaja con justicia dichos docentes mencionan que sus opiniones y decisiones lo toman de forma mancomunada, este contingente manifiesta que los directores son empáticos al momento de tomar decisiones, todos menciona que el éxito del trabajo tendrá resultados positivo si todos trabajan de forma mancomunada, y que los trabajos que son un éxito por parte de los docentes suelen ser premiados y estimulados y como reflejo se aprecia que hay un adecuado clima institucional en este centro educativo.

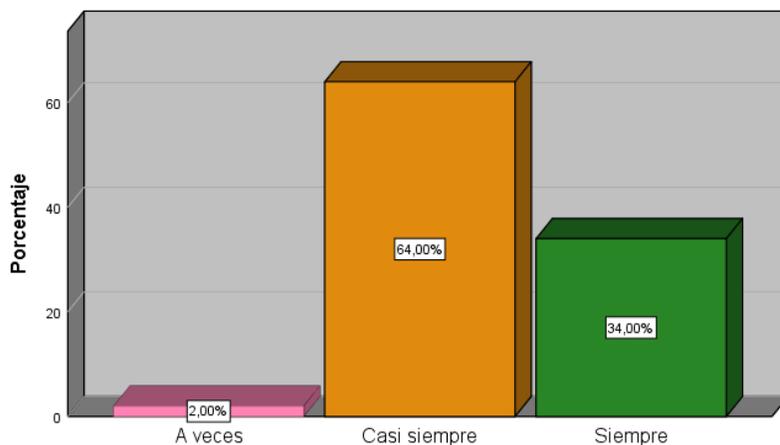
5.3. Resultados de la variable desempeño docente.

Tabla 15

Planificación del trabajo pedagógico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
A veces	1	2,0	2,0
Casi siempre	32	64,0	66,0
Siempre	17	34,0	100,0
Total	50	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 12*Planificación de trabajo pedagógico***Interpretación y Análisis. -**

Sobre la dimensión planificación del trabajo pedagógico se estimó que el 64,0% marco la alternativa de casi siempre, otro 34,0% adujo siempre y un 2,0% contestó a veces.

De los valores encontrados en el gráfico anterior se aprecia que un buen número de los encuestados mencionan que casi siempre identifican las habilidades cognitivas de sus estudiantes, así como también distinguen los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes, por otro lado, comprenden los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel o área curricular que enseñan, en donde demuestran dominio de los conocimientos correspondientes a su área dicho trabajo lo relacionan transversalmente, los conceptos enseñados con aquellos de otras áreas del Currículo Nacional Básico, este grupo de docentes encuestados casi siempre desarrollan los conocimientos de la asignatura acorde con la organización del sílabo, puesto que dentro de ello consideran los intereses y necesidades de los estudiantes (capacidades y actitudes previstas en el proyecto curricular de la institución y en el Currículo

Nacional Básico), por otro lado también se observa que diseñan las unidades didácticas o de aprendizaje se desarrollan basándose en los aprendizajes esperados, las competencias, capacidades y actitudes que se desean fomentar. Estas actividades requieren la selección de estrategias metodológicas y recursos didácticos (como textos escolares, manuales del docente, CNB, OTP, guías, fascículos, material concreto y de biblioteca, entre otros), teniendo en cuenta los conocimientos, características de los estudiantes y el entorno de aprendizaje. Además, se formulan técnicas y actividades para el proceso de enseñanza-aprendizaje, en función de las competencias, capacidades, actitudes y conocimientos previstos. También se incorpora el uso de las tecnologías de información y comunicación disponibles en la institución educativa en el diseño de las unidades didácticas. Asimismo, se observa que este grupo de encuestados elabora matrices o tablas de evaluación que consideran las capacidades, conocimientos e indicadores a utilizar, así como instrumentos de evaluación basados en los criterios e indicadores correspondientes a los aprendizajes esperados.

Tabla 16

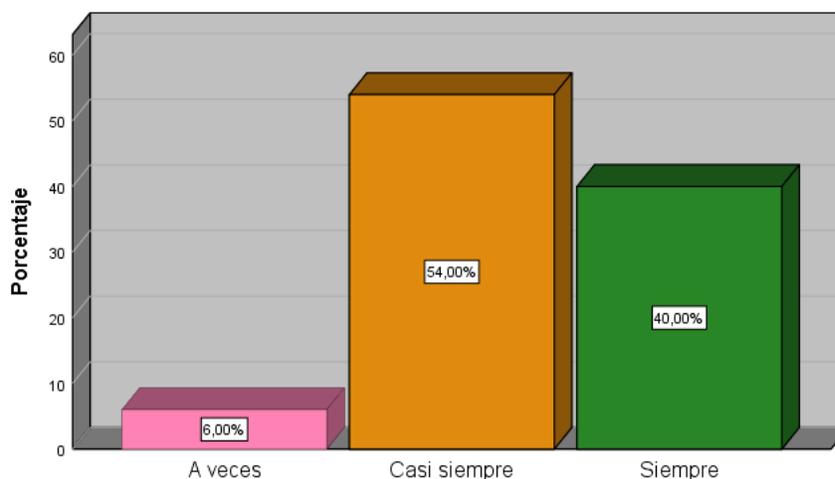
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
A veces	3	6,0	6,0
Casi siempre	27	54,0	60,0
Siempre	20	40,0	100,0
Total	50	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 13

Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje



Interpretación y Análisis. –

Con respecto a la componente gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, se encontró que el 54,0% respondió casi siempre, otro 40,0% optó por la alternativa de siempre, un 6,0% adujo a veces.

Luego de la estimación de los resultados se puede ver en la gráfica que antecede un número considerable de los docentes casi siempre, establecen una relación afectiva y armónica con sus estudiantes en el aula, desde el enfoque intercultural lo que promueven relaciones interpersonales en el aula, basados en el respeto, la responsabilidad, La solidaridad y la confianza mutua, este grupo en muchas de las ocasiones, propician la aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad, del cual también estimulan a sus estudiantes en la formulación de respuestas asertivas y de actuación responsable frente al quiebre de las normas de convivencia, por otro lado estos profesores aducen que disponen que el mobiliario y los recursos del aula sean accesibles para todos, ello para manejar un tono e intensidad de voz agradables para evitar la

monotonía en su expresión oral, a ello se adiciona que emplean un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje, en donde manifiestan altas expectativas sobre las posibilidades y desarrollo de sus estudiantes, ello hace que promueven entre sus estudiantes una actitud reflexiva y proactiva en el desarrollo de sus procesos de aprendizaje, también de este grupo se percibe que casi siempre, presentan los conocimientos dentro de una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes, en donde aplican variadas metodologías, estrategias y técnicas didácticas durante la sesión de aprendizaje para obtener los aprendizajes esperados, por otro lado estos docentes muestran que propician diferentes formas de aprender entre sus estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje), también se percibe que estos docentes casi siempre, demuestran el dominio de las técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos de sus estudiantes que también los instruye en el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes, a ello se suma que promueven actitudes favorables en la indagación e investigación de acuerdo al nivel cognitivo de sus estudiantes, en donde utilizan técnicas y estrategias para el desarrollo de la comprensión lectora y la resolución de problemas, esto mediante la promoción y el desarrollo del pensamiento creativo y crítico entre sus estudiantes, se observa también que usan los materiales y medios educativos en el proceso de enseñanza-aprendizaje para alcanzar los aprendizajes previstos (textos escolares, manuales del estudiante y del docente, CNB, OTP, guías y fascículos, material concreto y de biblioteca u otros), estos encuestados aducen que demuestran creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de los recursos y medios digitales, ya que aplican instrumentos de evaluación de manera pertinente y adecuada así mismo comunican a sus estudiantes los avances y resultados de la evaluación, empleando estrategias de retroalimentación que permiten a los

estudiantes tomar conocimiento de sus logros de aprendizaje, en donde realizan una metacognición para ajustar las estrategias de evaluación después de cada unidad didáctica.

Tabla 17

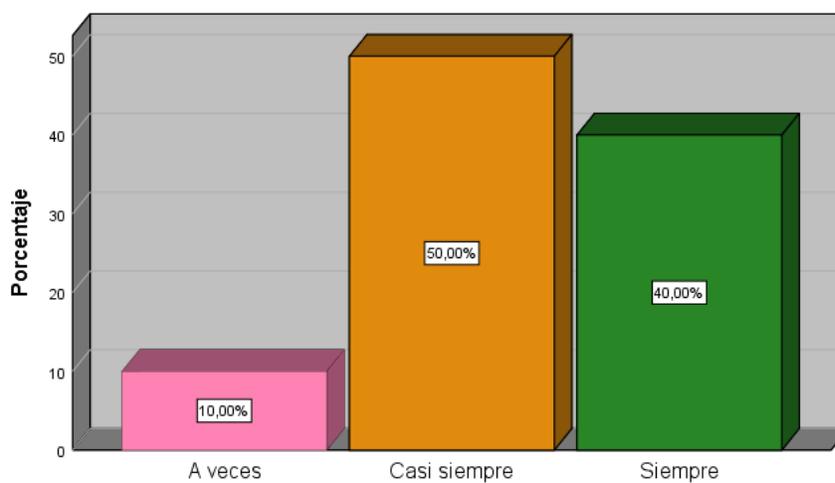
Responsabilidades profesionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
A veces	5	10,0	10,0
Casi siempre	25	50,0	60,0
Siempre	20	40,0	100,0
Total	50	100,0	

Nota: Elaboración propia.

Figura 14

Responsabilidades profesionales



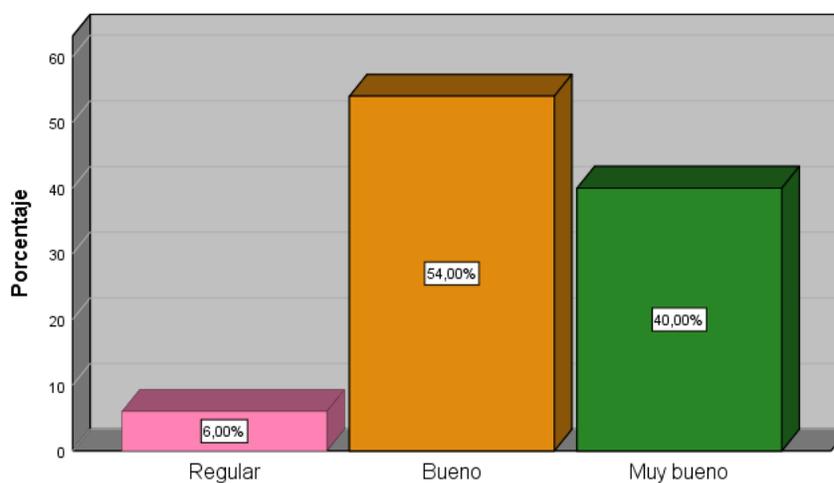
Interpretación y Análisis. -

Se realizó el proceso estadístico del aspecto de responsabilidades profesionales, del cual se obtuvo que un 50,0% de los profesores marco la alternativa de casi siempre, otro 40,0% adujo siempre y solo el 10,0% menciona a veces.

El grafico anterior se puede ver que un buen número de los encuestados mencionan que casi siempre, contribuyen a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la institución educativa, en donde llegan a establecer relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de su comunidad educativa, por otro lado los docentes casi siempre promueven relaciones de colaboración y corresponsabilidad con los padres de familia o apoderados para mejorar el rendimiento académico de sus hijos, el cual viene complementado con la entrega de los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la institución cuando es requerido, este contingente también aduce que asisten puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva, también de esta agrupación se percibe que casi siempre reflexionan sobre su práctica pedagógica, compartiéndola con sus colegas, lo que le conlleva a orientar a los estudiantes que requieren acompañamiento socio-afectivo y cognitivo, por otro lado dichos docentes colaboran en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión pedagógica e institucional, ya que participan en la elaboración de proyectos (productivos, de innovación educativa o de mejora escolar), el cual vienen refrendado por actitudes y valores democráticos en su participación institucional.

Tabla 18*Resumen de la variable desempeño docente*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	3	6,0	6,0
Bueno	27	54,0	60,0
Muy bueno	20	40,0	100,0
Total	50	100,0	

*Nota: Elaboración propia.***Figura 15***Desempeño docente***Interpretación y Análisis. -**

Posterior a la presentación de los aspectos de la variable dos la tabla anterior muestra el resumen total estimado en donde el 54,0% de los docentes respondió bueno, otro 40,0% marco muy bueno y solo el 6,0% opto por regular.

Los datos que anteceden en la tabla anterior, y más que todo la respuesta de la mayoría que marco la alternativa de bueno, conllevan a determinar que el desempeño docente en la Institución

Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, en este contingente se aprecia que los docentes laboran distinguiendo los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes, el cual complementa con el dominio de su área, estos mismos profesores aducen que realizan una programación acorde al silabo y a los conocimientos que requieren estos jóvenes, por otro lado dentro de esta planificación de su unidad suelen diseñar estrategias y técnicas que ayuden a tener un mejor aprendizaje en sus estudiantes, de este mismo contingente se aprecia que dichos encuestados, elaboran instrumentos y materiales que ayudan a sus pupilos a tener una mejor comprensión, este grupo de docentes suelen establecer un trabajo de nivel intercultural, promoviendo las relaciones interpersonales, entre ellos un trato afectivo e empático, a esto se suma que suelen estimular a sus estudiantes cuando desarrollan un buen trabajo, en el área que enseñan, y lo más importante que se percibe dentro de este grupo es que estos docentes promueven el pensamiento crítico en ellos basados en el nuevo enfoque educativo, a ello se adiciona que estos profesores participan en las diferentes actividades de gestión de la entidad educativa el cual lo hacen con mucha vocación y voluntad.

5.4. Prueba de hipótesis general

En este apartado se procedió a determinar la prueba de la hipótesis general, tomando en cuenta, el estadístico respectivo de correlación, ello con la finalidad de poder ver en qué nivel la variable uno incide sobre la variable dos, estas estimaciones las podemos observar en la siguiente tabla.

Tabla 19

Correlación liderazgo directivo y desempeño docente

			LIDERAZGO DIRECTIVO	DESEMPEÑO DOCENTE
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coefficiente de correlación	1,000	,846*
		Sig. (bilateral)	.	,001
Kendall		N	50	50
	DESEMPEÑO DOCENTE	Coefficiente de correlación	,846*	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	50	50

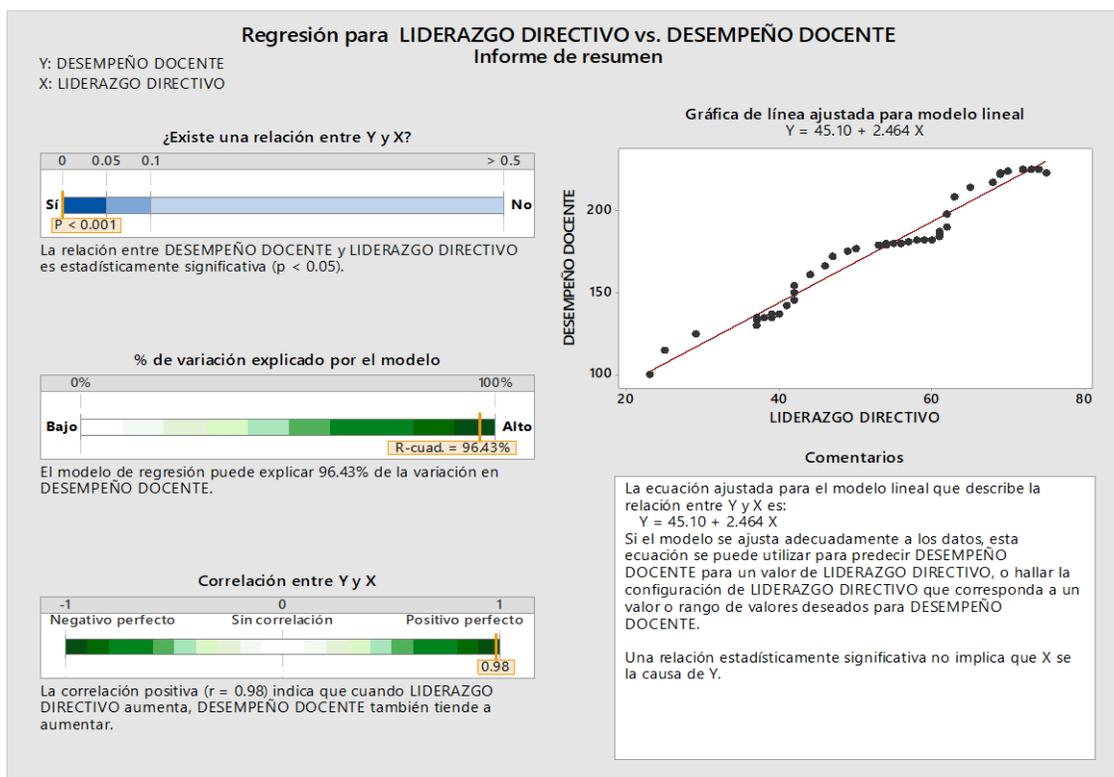
Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	H ₀ : Liderazgo directivo y Desempeño docente no se relacionan significativamente. H _a : Liderazgo directivo y Desempeño docente se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	0,846 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación alta y significativa

Nota: paquete estadístico Spss versión 25, valor del coeficiente de correlación entre liderazgo directivo y desempeño docente es 0.846 lo que significa que ambas variables tienen una alta correlación.

Figura 16

Diagrama de correlación liderazgo directivo y desempeño docente



Conclusión. Se procedió analizar los datos encontrados en la tabla que antecede así mismo en la gráfica respectiva, del cual estos valores ayudan a concluir que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, a ello respalda lo obtenido en la recta de regresión, en donde se aprecia que si el liderazgo directivo es bueno entonces el desempeño docente también será bueno.

5.5. Prueba de hipótesis específicas

Por otro lado, se efectuó también la prueba de las hipótesis específicas teniendo en cuenta el mismo estadístico de la general, estas estimaciones se pueden ver en las siguientes tablas.

Tabla 20

Correlación liderazgo directivo y planificación del trabajo pedagógico

		LIDERAZGO DIRECTIVO	PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,885**
		N	,000
		N	50
	PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO	Coeficiente de correlación	,885**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
		N	50

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Liderazgo directivo y planificación del trabajo pedagógico no se relacionan significativamente. Ha: Liderazgo directivo y planificación del trabajo pedagógico se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	0,885 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación alta y significativa

Nota: paquete estadístico Spss versión 25, valor del coeficiente de correlación entre el liderazgo directivo y planificación del trabajo pedagógico es de 0,885 lo cual indica alta correlación.

Conclusión. Se procedió analizar los datos encontrados en la tabla que antecede así mismo en la gráfica respectiva, del cual estos valores ayudan a concluir que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la planificación del trabajo pedagógico en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco.

Tabla 21

Correlación liderazgo directivo y gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje

			LIDERAZGO DIRECTIVO	GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coefficiente de correlación	1,000	,866
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE		Coefficiente de correlación	,866	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Liderazgo directivo y gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje no se relacionan significativamente. Ha: Liderazgo directivo y gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	0,866 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación alta y significativa

Nota: paquete estadístico Spss versión 25, valor del coeficiente de correlación entre el liderazgo directivo y gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje es 0.886 lo cual indica alta correlación.

Conclusión. Se procedió analizar los datos encontrados en la tabla que antecede así mismo en la gráfica respectiva, del cual estos valores ayudan a concluir que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco.

Tabla 22*Correlación liderazgo directivo y responsabilidades profesionales*

			LIDERAZGO DIRECTIVO	RESPONSABILIDADES PROFESIONALES
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coefficiente de correlación	1,000	,895
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	RESPONSABILIDADES PROFESIONALES	Coefficiente de correlación	,895	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Liderazgo directivo y responsabilidades profesionales no se relacionan significativamente.
	Ha: Liderazgo directivo y responsabilidades profesionales se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	0,895 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,000$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación alta y significativa

Nota: paquete estadístico Spss versión 25, valor del coeficiente de correlación entre el liderazgo directivo y y responsabilidades profesionales es 0.895 lo cual indica alta correlación.

Conclusión. Se procedió analizar los datos encontrados en la tabla que antecede así mismo en la gráfica respectiva, del cual estos valores ayudan a concluir que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y las responsabilidades profesionales en la Institución Educativa de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

Toda entidad educativa en estos últimos años requiere de una buena gestión en sus diferentes aspectos, esto partirá del enfoque administrativo que cada director aplique en estos centros educativos, es por ello que en esta investigación se pretende ver cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, que luego de detectar el problema principal se diseñó recursos que apoyen en encontrar indicios de lo investigado, que posterior a su implementación y aplicación a las unidades de análisis, se procesó, de allí que surgió las tablas y gráficos respectivos, que apoyaron a la parte analítica, estos resultados en su porcentaje mayor se muestran en los párrafos siguientes.

Se procedió al desarrollo descriptivo de los resultados tomando como base las tablas estadísticas, es así que de la variable uno en su componente estilo autoritario coercitivo en la tabla número diez, se estimó que el 64,0% de los docentes adujeron que casi siempre, consideran que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución y que además en una situación de indecisión, acuden a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones, por otro lado, dichos profesores mencionan que estiman como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes, este grupo aducen que casi siempre el respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional, por otro lado en lo que respecta a la componente estilo autoritario benevolente en la tabla número once se halló que el 60,0% de los profesores manifestaron que casi siempre, cuando tienen problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos, y que además creen que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación, por otro lado para comunicarse con

el personal, lo hacen por intermedio de otras personas, así mismo es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho, así mismo en lo que es el aspecto del estilo consultivo en la tabla número doce se halló que el 72,0% de los encuestados mencionaron que para tomar una decisión, consideran que otra persona lo puede hacer por ellos, además en sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones, a esto se adiciona que buscan alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas, este contingente de encuestados también menciona que generan estrategias para que el personal formule alternativas de solución, por otro lado en la tabla número trece de la dimensión estilo participativo se encontró que el 66,0% de los docentes manifestó que casi siempre, aceptan la idea de que los resultados son mejores cuando se guían por los consejos de los demás, a esto se suma que siempre buscan mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros, dichos encuestados mencionan que al delegar funciones a los miembros de la institución consideran que se están logrando los objetivos trazados, considerando la descripción analítica de las dimensiones de esta variable, en resumen en la tabla número catorce, se halló que el 80,0% de los docentes opto por la respuesta de bueno, manifestación que ayuda a concluir que el liderazgo directivo es bueno en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco.

Por otro lado, en lo que corresponde a la variable dos y su análisis descriptivo de sus componentes en la tabla número quince referente a planificación del trabajo pedagógico, se estimó que el 64,0% de los profesores menciona que casi siempre identifican las habilidades cognitivas de sus estudiantes, así como también distinguen los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes, por otro lado, comprenden los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel o área curricular que enseñan, en donde demuestran dominio de los conocimientos correspondientes a su área dicho trabajo lo relacionan transversalmente los

conocimientos que enseña con los de otras áreas del Currículo Nacional Básico, este grupo de docentes encuestados casi siempre desarrollan los conocimientos de la asignatura acorde con la organización del sílabo, puesto que dentro de ello consideran los intereses y necesidades de los estudiantes (capacidades y actitudes previstas en el proyecto curricular de la institución y en el Currículo Nacional Básico), por otro lado también se observa que diseñan las unidades didácticas o unidades de aprendizaje, basado en la formulación de los aprendizajes esperados, las competencias, las capacidades y las actitudes que se pretenden desarrollar estas actividades están Seleccionan estrategias metodológicas y recursos didácticos (textos escolares, manuales del docente, CNB, OTP, guías y fascículos; material concreto y de biblioteca u otros), tomando en cuenta conocimientos, características de sus estudiantes y el entorno de aprendizaje a ello se adiciona que formulan técnicas y actividades en el proceso de enseñanza aprendizaje, según las competencias, capacidades, actitudes y conocimientos de aprendizaje previstos, llegando a incorporar en el diseño de las unidades didácticas o unidades de aprendizaje, así mismo en lo que es la dimensión gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, en la tabla número dieciséis se obtuvo que el 54,0% de los profesores menciono que casi siempre, establecen una relación afectiva y armónica con sus estudiantes en el aula, desde el enfoque intercultural lo que promueven relaciones interpersonales en el aula, basados en el respeto, la responsabilidad, La solidaridad y la confianza mutua, este grupo en muchas de las ocasiones, propician la aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad, del cual también estimulan a sus estudiantes en la formulación de respuestas asertivas y de actuación responsable frente al quiebre de las normas de convivencia, por otro lado estos profesores aducen que disponen que el mobiliario y los recursos del aula sean accesibles para todos, ello para manejar un tono e intensidad de voz agradables para evitar la monotonía en su expresión oral, a ello se adiciona que emplean un

vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje, en donde manifiestan altas expectativas sobre las posibilidades y desarrollo de sus estudiantes, ello hace que promueven entre sus estudiantes una actitud reflexiva y proactiva en el desarrollo de sus procesos de aprendizaje, también de este grupo se percibe que casi siempre, presentan los conocimientos dentro de una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes, en donde aplican variadas metodologías, estrategias y técnicas didácticas durante la sesión de aprendizaje para obtener los aprendizajes esperados, por otro lado estos docentes muestran que propician diferentes formas de aprender entre sus estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje), también se percibe que estos docentes casi siempre, demuestran el dominio de las técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos de sus estudiantes que también los instruye en el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes, a ello se suma que promueven actitudes favorables en la indagación e investigación de acuerdo al nivel cognitivo de sus estudiantes, en donde utilizan técnicas y estrategias para el desarrollo de la comprensión lectora y la resolución de problemas a esto se suma lo encontrado en la tabla número diecisiete, referente a las responsabilidades profesionales en donde el 50,0% opto por responder que casi siempre, contribuyen a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la institución educativa, en donde llegan a establecer relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de su comunidad

Educativa, por otro lado los docentes casi siempre promueven relaciones de colaboración y corresponsabilidad con los padres de familia o apoderados para mejorar el rendimiento académico de sus hijos, el cual viene complementado con la entrega de los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la institución cuando es requerido,

este contingente también aduce que asisten puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva, también de esta agrupación se percibe que casi siempre reflexionan sobre su práctica pedagógica, compartiéndola con sus colegas, lo que le conlleva a orientar a los estudiantes que requieren acompañamiento socio-afectivo y cognitivo, de los datos que anteceden la tabla dieciocho se muestra el resumen de esta variable en donde el 54,0% de los encuestados marco la respuesta de bueno, acepción que ayudo a concluir que el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco.

Por otro lado, se efectuó la prueba de hipótesis, para tal caso se utilizó el estadístico correspondiente para este tipo de indagaciones, del cual en la tabla número diecinueve, se estimó que la constante de correlación fue de 0,846 (alta), con una significatividad relevante, del cual se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, a ello respalda lo obtenido en la recta de regresión, en donde se aprecia que si el liderazgo directivo es bueno entonces el desempeño docente también será bueno, a esto se suma también las correlaciones de las específicas cuyos coeficientes encontrados son homogéneos al anterior.

CONCLUSIONES

PRIMERA. En toda organización el pilar fundamental para su progreso y productividad, estará acorde a la labor que inculque la plana jerárquica, en el caso educativo serán los directores, en esta ocasión de la presente indagación se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, esto en base a los datos estimados en la tabla número diecinueve, en donde se halló que la constante de correlación es de 0,846 (alta) y con una significatividad relevante a esto se suma la proyección de la recta de regresión en donde se aprecia que si el liderazgo directivo es bueno entonces el desempeño docente también será bueno.

SEGUNDA. Se procedió a la determinación de la prueba de hipótesis, mediante el estadístico Kendall, cuya estimación ayudo a la conclusión que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la planificación del trabajo pedagógico en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, esto por lo estimado en la tabla número veinte cuya constante de correlación es de 0,885 (alta), con una significatividad relevante es decir que hallo $0,000 < 0,05$.

TERCERA. Luego del análisis descriptivo se procedió al análisis inferencial, del cual de este proceso se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, esto por lo estimado en la tabla número veintiuno cuya constante de correlación es de 0,866 (alta), con una significatividad relevante es decir que hallo $0,000 < 0,05$.

CUARTA. Se procedió al análisis inferencial de los datos procesados en la presente indagación del cual se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y las responsabilidades profesionales en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, esto por lo estimado en la tabla número veintidós cuya constante de correlación es de 0,895 (alta), con una significatividad relevante es decir que hallo $0,000 < 0,05$.

RECOMENDACIONES

PRIMERA. Se sugiere a la plana jerárquica de la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, en especial al director, continuar con este tipo de liderazgo puesto que lo estimado en esta indagación refleja el mejor trabajo que está desarrollando en esta entidad educativa, cuyo beneficiario en principal son los estudiantes.

SEGUNDA. Se sugiere a la plana docente de la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, continuar laborando con esa misma vocación en este centro educativo puesto que ello reflejara en una educación de calidad en sus estudiantes.

TERCERA. Se sugiere a los estudiantes de la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, que, si tuvieran algunas debilidades o dificultades en su aprendizaje, hacer llegar sus exigencias de manera altura para que los docentes de esta entidad educativa lo tomen en cuenta y superen esto, en beneficio de los alumnos.

CUARTA. Se sugiere a todos los padres de familia de la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco, apoyar a los directivos y docentes, en las diferentes gestiones que se presentan en este centro educativo puesto que el éxito de esto serán beneficiarios en primera instancia sus pequeños hijos.

BIBLIOGRAFÍA

- Akintui Washikat, E. E. (2023). *Liderazgo directivo y desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red Nuevo Belén, 2021*.
- Anderson, S. (2010). *Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. Psicoperspectivas. Individuo y sociedad*.
- Bolívar, A. (2011). *Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. Educar*.
- Bolívar, A. (2012). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo. Málaga: Aljive*.
- Bolívar, A. (2013). *La lógica del compromiso del profesorado y la responsabilidad de la Escuela. Una nueva mirada. REICE*,
- Calderón, M., Chávarry, P., y Chanduvi, R. (2016). *Programa de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente en institución educativa del nivel primario. Tzhoecoen*.
- Camarero, M (2015). *Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación primaria de Tarragona (Tesis Doctoral)*. Universitat Rovira I. Virgili. Tarragona, España.
- CORNEJO MEJÍA, Q. (2018). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Túpac Amaru” del Cusco – 2018*
- Feng Yao (2016). *Los factores que influyen en la calidad de la educación*. Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.

- Fernández, A. P. S., Islas, A. P. E., Esparza, Y. L. G., & Noriega, J. Á. V. (2021). *Liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales, 10(7).
- Galán, A., Gonzáles-Galán, M. y Rodríguez-Patrón, P. (2014). *La evaluación del profesorado universitario en España. Sistema nacional y divergencias territoriales*. Revista de Educación.
- García_Garduño y López-Gorosave (2011). *El director escolar novel: Estado de la investigación y enfoques teóricos*. REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación,
- Gil, M. & Giner, F. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa (7ª Ed.)*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gómez-Hurtado, I. (2012). *Una dirección escolar para la inclusión escolar*. Perspectiva educacional.
- Gómez-Rada, C. (2012). *Liderazgo: Conceptos, teorías y hallazgos relevantes*. Cuadernos hispanoamericanos de psicología, 2(2), 61-75
- Gonzáles, N., Eguren, M. y Belaunde, C. (2014). *Desempeño docente y aprendizaje: una aproximación al impacto de las prácticas pedagógicas del maestro peruano*. Economía y sociedad.
- Hall, G. (2013). *Evaluating change Processes: Asssing extent of Implementattion (constructs, methods and implications)*. Journal of Educational Administration.

- Hall, G. (2013). *Evaluating change Processes: Asssing extent of Implementattion (constructs, methods and implications)*. Journnal of Educational Administration.
- Hernández Sampieri, F. C (2014). *Metodología de la Investigación*. México S.D. Interamericana Editores.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. México: Mc Graw-Hill Education.
- Horn, A. y Marfán, J. (2010). *Relación entre liderazgo y desempeño escolar*.
- Imbernón, F. (2011). *Un nuevo desarrollo profesional del profesorado para una nueva educación en el siglo XXI*. Revista Educação Skepsis, 2 – Formación Profesional. Sao Paulo: skepsis.org. pp. I-XX
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago, Chile: Fundación de Chile.
- Louis, K. Dretzke, B. y Wahlstrom, K. (2010). *How does leadership effect student achievement? Results from a national US survey*. School Efficctiveness and School Improvement.
- Martos, R. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386. Chepén – 2017* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Chepén, Perú
- MINEDU. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente. Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. Lima, Perú: Gráfica Navarrete.
- MINEDU. (2013). *Rutas del aprendizaje: Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima, Perú: MINEDU.

MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente, aprobado por R.M. N° 0547-2012-ED.*

Lima, Perú: MINEDU

Noroña-Salcedo, D. R., & Vega-Falcón, V. (2021). *Factores psicosociales y desempeño docente en un instituto superior tecnológico en Quito, Ecuador.* Revista Médica Electrónica, 43(5), 1254-1268.

Northouse, P. (2016). *Leadership: Theory and practice.* Western Michigan: SAGE

Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe

OREALC/UNESCO. (2015). *Las carreras docentes en América latina: La acción meritocracia para el desarrollo profesional.* Santiago de Chile: UNESCO. Proyecto Educativo Nacional (2007). Proyecto Educativo Nacional al 2021, la educación que queremos para el Perú. Lima, Perú: Consejo Nacional de Educación. Pretince Hall Publications.

Quisocala Reyes, S. E. (2023). *Liderazgo directivo y desempeño docente de una institución educativa estatal de San Juan de Lurigancho 2022.*

Ramírez Puerta, R. (2023). *Liderazgo directivo y desempeño de los docentes de la Institución Educativa “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” de Yurimaguas – 2020.*

REDU (2015). *Epistemologías docentes.* Revista de Docencia Universitaria, 13(1), 57-78.
Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1735/173547563005.pdf>

Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla – Callao* (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.

Robins, J. (2009). *Fundamentos del Comportamiento de los Grupos.* México:

Robinson, V. (2011). *Student-centered leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Robinson, V., Hohepa, M., y Lloyd, C. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why: Best evidence synthesis iteration*. New Zealand: Ministry of Education.

Rodríguez, C (2018). *Liderazgo directivo en contexto de alta necesidad*. Gestión escolar desde un enfoque de justicia social. Revista Electrónica en Educación y Pedagógica.

Santiago de Chile: *Iberoamericana de evaluación educativa*.

Schleider, A. (2018) *PISA 2018 Insights and Interpretations*. OECD.

Stogdill, R. (2009). *The organization of working relationships: twenty sociometric indices*. Indiana: Sociometry.

Sun, J. y Lethwood, K. (2012). *Transformational school leadership effects on student achievement*. Journal of Leadership and Policy in school.

Tello, C. (2014). *Un mapeo de los discursos sobre las políticas docentes en América Latina: 1990-2010* (Tesis Doctoral). Universidad de Nacional de la Plata. La Plata, Argentina.

Vaillant, D. (2008). *Algunos Marcos Referenciales para la Evaluación del Desempeño Docente en América Latina*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa.

Vázquez, V., y Escámez, J. (2010). *La profesión docente y la ética del cuidado*. Revista Electrónica de Investigación Educativa – REDIE. Vol.12 spe. Ensenada.

Villalobos, D. J. P., Gómez, R. J. M., & Borré, D. A. F. (2022). *Ética del gerente educativo y desempeño docente en educación media general*. Revista de ciencias sociales, 28(5), 158-171.

Wuestman, D. y Casey, J. (2015). *Lean leadership. Strategic Finance.*

ANEXOS

a. Matriz de consistencia

LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTA DE
 APLICACIÓN FORTUNATO LUCIANO HERRERA DE CUSCO – 2023

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA / DISEÑO
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	LIDERAZGO DIRECTIVO	Tipo de investigación:
¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.	Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.	1. Estilo autoritario coercitivo 2. Estilo autoritario benevolente 3. Estilo consultivo 4. Estilo participativo	Básico
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	DESEMPEÑO DOCENTE	Diseño de la investigación: No
1. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la planificación del trabajo pedagógico en en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023? 2. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023?	1. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la planificación del trabajo pedagógico en en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023. 2. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.	1. Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la planificación del trabajo pedagógico en en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023. 2. Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.	1. Planificación del trabajo pedagógico 2. Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje. 3. Responsabilidades profesionales	Experimental transeccional y correlacional Variables atributivas: Liderazgo directivo Desempeño docente Población: 100 docentes

<p>3. ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y las responsabilidades profesionales en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023?</p>	<p>3. Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y las responsabilidades profesionales en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.</p>	<p>3. Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y las responsabilidades profesionales en la Institución Educativa Mixta de Aplicación Fortunato Luciano Herrera de Cusco - 2023.</p>	<p>Muestra: 50 docentes</p> <p>Instrumentos: Cuestionarios de liderazgo directivo y desempeño docente</p> <p>Estadística: SPSS Estadísticos descriptivos Estadísticos inferenciales</p>
---	---	---	--

b. Otros

BASE DE DATOS LIDERAZGO DIRECTIVO.

LIDERAZGO DIRECTIVO	RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION																							
	ESTILO AUTORITARIO COERCITIVO						ESTILO AUTORITARIO BENEVOLENTE						ESTILO CONSULTIVO						ESTILO PARTICIPATIVO					
	1	5	6	11	16	TOTAL	2	7	10	12	17	TOTAL	3	8	13	15	18	TOTAL	4	9	14	19	20	TOTAL
1	3	3	3	4	3	16	3	3	4	3	4	17	3	3	3	3	4	16	3	4	3	4	4	18
2	3	3	3	3	3	15	3	2	1	2	2	10	1	3	3	3	2	12	3	2	3	2	2	12
3	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	3	19	2	4	4	5	3	18	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	5	21	4	2	1	4	4	15	4	5	4	4	3	20	4	1	4	3	5	17
5	4	3	3	4	3	17	4	2	4	3	4	17	2	3	4	3	4	16	3	3	3	3	4	16
6	5	4	2	5	4	20	4	2	3	4	3	16	2	5	4	3	3	17	2	3	3	4	4	16
7	3	4	4	5	4	20	4	1	1	5	2	13	1	5	4	4	4	18	4	1	5	3	5	18
8	3	3	3	4	4	17	4	3	2	3	4	16	2	4	4	4	4	18	2	4	4	4	3	17
9	3	3	3	5	4	18	3	3	2	4	5	17	1	4	4	3	3	15	2	4	4	3	4	17
10	4	2	3	4	3	16	2	2	2	4	2	12	3	4	4	3	2	16	4	3	2	2	3	14
11	2	3	3	4	3	15	3	2	2	5	2	14	1	2	2	4	1	10	3	3	3	3	4	16
12	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	5	21	5	4	5	4	4	22	4	5	4	4	4	21
13	4	3	3	5	5	20	4	4	3	5	3	19	2	5	5	4	4	20	2	5	4	4	4	19
14	5	4	3	5	5	22	4	4	4	5	4	21	4	5	4	4	5	22	3	4	5	4	5	21
15	1	3	4	2	4	14	5	2	4	3	3	17	3	4	2	3	4	16	3	2	4	2	3	14
16	1	3	4	2	4	14	5	2	4	3	3	17	3	4	2	3	4	16	3	2	4	2	3	14
17	5	2	1	5	5	18	4	5	1	5	5	20	1	5	5	5	4	20	3	1	5	5	5	19
18	4	3	4	4	4	19	5	4	3	4	4	20	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
19	4	3	3	5	4	19	4	4	2	5	5	20	2	4	4	4	4	18	2	5	4	4	4	19
20	5	5	3	5	5	23	5	4	1	5	1	16	1	5	4	4	1	15	2	5	4	4	3	18
21	3	4	3	4	4	18	2	4	3	4	3	16	4	3	3	3	5	18	3	4	4	4	5	20
22	4	3	3	4	3	17	5	4	5	4	4	22	5	3	5	4	4	21	2	2	4	5	4	17
23	5	4	4	4	5	22	3	4	5	3	5	20	5	5	4	4	4	22	4	4	5	5	4	22
24	4	3	4	2	4	17	4	3	3	3	4	17	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20
25	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	2	13	3	4	3	2	3	15	2	3	3	3	3	14
26	3	3	6	3	3	18	3	3	3	3	2	14	3	3	3	2	3	14	3	3	4	3	3	16
27	4	3	3	5	4	19	3	2	1	4	4	14	4	5	5	4	4	22	4	2	3	4	3	16
28	5	3	1	3	5	17	4	4	4	4	4	20	1	4	5	5	5	20	3	5	4	4	5	21
29	3	4	3	3	3	16	4	2	3	2	3	14	2	3	4	2	3	14	3	3	3	2	3	14
30	4	3	3	5	4	19	4	2	2	3	3	14	3	4	4	4	2	17	3	2	4	3	3	15
31	4	4	3	4	4	19	4	2	3	4	3	16	3	2	4	3	3	15	3	3	3	3	4	16
32	4	4	5	5	3	21	5	4	4	4	4	21	4	4	3	5	4	20	4	4	4	5	4	21
33	5	4	2	5	5	21	5	4	1	3	5	18	1	5	4	4	3	17	5	2	5	5	5	22
34	5	5	4	3	5	22	4	3	4	3	4	18	3	4	3	5	3	18	4	5	4	3	4	20
35	3	4	1	3	3	14	5	3	1	5	5	19	1	5	5	5	4	20	3	1	4	3	5	16
36	4	4	5	4	3	20	3	4	3	4	4	18	1	5	5	4	5	20	5	4	5	4	3	21
37	3	3	3	3	4	16	3	4	4	4	3	18	2	4	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17
38	5	5	2	4	4	20	5	1	1	3	4	14	3	5	3	4	2	17	5	2	3	3	3	16
39	5	4	4	4	4	21	4	2	1	4	4	15	1	5	4	4	3	17	4	2	4	3	4	17
40	3	2	3	3	4	15	4	4	4	4	4	20	1	5	4	4	3	17	2	4	4	3	4	17
41	5	4	2	5	4	20	4	3	1	3	4	15	1	5	3	4	4	17	4	3	3	4	4	18
42	5	5	2	5	5	22	3	2	1	5	4	15	1	4	5	4	3	17	5	1	4	3	2	15
43	3	3	3	3	2	14	2	3	3	3	3	14	3	4	4	3	3	17	2	4	4	2	3	15
44	3	4	4	3	3	17	3	4	3	4	4	18	3	3	4	3	4	17	4	3	3	4	4	18
45	3	3	4	4	4	18	3	4	4	4	4	19	3	4	3	5	5	20	3	4	5	5	5	22
46	3	4	4	4	5	20	3	4	3	5	5	20	3	5	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19
47	4	3	3	5	4	19	3	2	4	3	3	15	3	4	3	4	3	17	5	4	3	4	3	19
48	5	3	4	3	4	19	4	3	4	3	5	19	2	3	3	5	4	17	4	2	4	5	5	20
49	4	4	2	4	4	18	5	2	3	4	3	17	2	5	4	5	4	20	4	2	3	4	4	17
50	3	3	4	5	3	18	4	2	3	3	4	16	1	4	3	4	4	16	3	4	4	4	5	20

BASE DE DATOS DESEMPEÑO DOCENTE.

DESEMPEÑO DOCENTE	RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION																																															
	PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO													GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE																						RESPONSABILIDADES PROFESIONALES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	TOTAL	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	TOTAL	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	TOTAL
1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	50	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	79	3	3	4	3	4	4	4	4	4	37	
2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	81	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31
3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	46	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	80	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	25
4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	49	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	83	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37	
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	49	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	78	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	35
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	87	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	43
7	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	62	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	103	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	47
8	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	51	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	86	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
9	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	5	50	4	5	5	4	2	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	95	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	46	
10	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	45	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	81	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	38
11	4	4	3	5	3	4	4	4	4	2	3	4	48	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	4	3	5	93	3	3	3	4	4	4	3	4	5	36		
12	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	60	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	101	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44	
13	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	49	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	5	87	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	42
14	4	5	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	52	5	5	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	3	4	4	82	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	38	
15	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	41	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	55	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	27	
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	110	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	
17	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	55	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	102	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49	
18	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	54	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	
19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	64	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	104	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	43	
20	4	3	5	3	4	4	5	4	3	4	3	5	4	51	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	5	4	5	4	96	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	46	
21	4	5	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	53	5	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	90	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	44	
22	5	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	54	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	98	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	43	
23	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	54	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	91	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	38	
24	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	44	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	61	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	27		
25	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	36	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	63	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	31	
26	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	57	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	5	94	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	41		
27	4	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	5	56	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	
28	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	42	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	76	3	3	2	3	4	2	3	2	3	4	29	
29	4	3	3	4	5	4	3	4	3	3	5	3	4	48	2	5	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	2	78	3	4	4	4	5	4	3	4	3	5	39	
30	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	46	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	76	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	30	
31	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	58	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50		
32	3	3	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	55	3	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	99	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	
33	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	56	4	5	4	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	5	3	87	2	4	5	4	4	3	3	2	2	3	32	
34	3	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	55	4	4	4	5	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	88	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	31	
35	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	52	3	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	90	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43	
36	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	44	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	74	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	35		
37	5	4	3	4	2	5	5	4	4	4	2	3	48	3	3	4	5	3	4	4	3	3	4	3	3	1	3	4	3	2	3	3	2	3	70	3	4	5	5	5	5	5	3	5	4	45		
38	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	62	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	102	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	46		
39	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	53	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	93	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42		
40	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	47	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	84	4	4	4	3								

ALFA DE CROMBACH

VARIABLE 1

MOTIVACIÓN INSPIRADORA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item1	22.161	2.647	0.9577	1.0000	0.8177
Item2	22.161	2.734	0.8971	1.0000	0.8469
Item3	22.129	2.617	0.9022	1.0000	0.8176
TOTAL1	13.290	1.596	1.0000	1.0000	0.9350

Alfa de Cronbach

Alfa
0.8744

ESTIMULACIÓN INTELECTUAL

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item4	21.323	2.809	0.9382	1.0000	0.7990
Item5	21.161	2.865	0.8985	1.0000	0.8172
Item6	21.226	3.008	0.8661	1.0000	0.8539
TOTAL2	12.742	1.731	1.0000	1.0000	0.9179

Alfa de Cronbach

Alfa
0.8706

INFLUENCIA IDEALIZADA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item7	21.290	3.288	0.9491	1.0000	0.8425
Item8	21.387	3.263	0.9668	1.0000	0.8352
Item9	21.355	3.241	0.9833	1.0000	0.8286
TOTAL3	12.806	1.957	1.0000	1.0000	0.9758

Alfa de Cronbach

Alfa
0.8835

CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item10	22.355	2.702	0.9148	1.0000	0.8388
Item11	22.452	2.593	0.9316	1.0000	0.8085
Item12	22.290	2.661	0.8837	1.0000	0.8316
TOTAL4	13.419	1.587	1.0000	1.0000	0.9287

Alfa de Cronbach

Alfa
0.8730

VARIABLE 2

PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item1	22.129	2.941	0.9433	1.0000	0.8209
Item2	22.161	3.045	0.9489	1.0000	0.8443
Item3	22.161	2.990	0.9506	1.0000	0.8310
TOTAL1	13.290	1.792	1.0000	1.0000	0.9588

Alfa de Cronbach

Alfa
0.8797

ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item4	22.613	2.591	0.9529	1.0000	0.8031
Item5	22.871	2.566	0.8144	1.0000	0.8179
Item6	22.581	2.693	0.8752	1.0000	0.8394
TOTAL2	13.613	1.564	1.0000	1.0000	0.8958

Alfa de Cronbach

Alfa
0.8657

PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item7	20.645	4.152	0.9330	1.0000	0.8515
Item8	20.774	3.947	0.9406	1.0000	0.8149
Item9	21.000	3.958	0.9231	1.0000	0.8191
TOTAL3	12.484	2.407	1.0000	1.0000	0.9424

Alfa de Cronbach

Alfa
0.8761

DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item10	22.355	2.961	0.8939	1.0000	0.8063
Item11	22.097	3.070	0.9294	1.0000	0.8243
Item12	22.000	3.141	0.9029	1.0000	0.8435
TOTAL4	13.290	1.829	1.0000	1.0000	0.9216

Alfa de Cronbach

Alfa
0.8715

CUESTIONARIO LIDERAZGO DIRECTIVO

INSTRUCCIONES: Estimada (o) docente a continuación se muestra el instrumento sobre **el liderazgo directivo**, para lo cual debes marcar con una equis “X” en la celda de la columna que consideras correcta (Cada ítem está referido al liderazgo ejercido por el director).

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE N° 1: Liderazgo directivo

N°	ÍTEMS	ÍNDICES				
		1	2	3	4	5
1	Consideras que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.					
2	Cuando tienes problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.					
3	Si tienes que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.					
4	Aceptas la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
5	En una situación de indecisión, acudes a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.					
6	Estimas como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.					
7	Crees que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación					
8	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					
9	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
10	Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.					
11	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.					
12	Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.					
13	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
14	Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.					
15	Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
16	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia					
17	Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.					
18	Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.					
19	Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.					
20	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.					

NOTA: Instrumento aplicado por Reyes (2012) Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE.

INSTRUCCIONES: Estimada (o) docente a continuación se muestra el instrumento sobre **el desempeño docente**, para lo cual debes marcar con una equis “X” en la celda de la columna que consideras correcta.

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE N° 2: Desempeño docente

N°	ÍTEM S	ÍNDICES				
		1	2	3	4	5
1	Identificas las habilidades cognitivas de sus estudiantes					
2	Distingue los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes					
3	Comprendes los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel o área curricular que enseña					
4	Tienes dominio de los conocimientos correspondientes a su área					
5	Relacionas transversalmente los conocimientos que enseña con los de otras áreas del Currículo Nacional Básico.					
6	Desarrollas los conocimientos de la asignatura acorde con la organización del sílabo					
7	Programas considerando los intereses y necesidades de los estudiantes (capacidades y actitudes previstas en el proyecto curricular de la institución y en el Currículo Nacional Básico).					
8	Diseñas las unidades didácticas o unidades de aprendizaje, basado en la formulación de los aprendizajes esperados, las competencias, las capacidades y las actitudes que se pretenden Desarrollar					
9	Seleccionas estrategias metodológicas y recursos didácticos (textos escolares, manuales del docente, CNB, OTP, guías y fascículos; material concreto y de biblioteca u otros), tomando en cuenta conocimientos, características de sus estudiantes y el entorno de aprendizaje.					
10	Formulas técnicas y actividades en el proceso de enseñanza aprendizaje, según las competencias, capacidades, actitudes y conocimientos de aprendizaje previstos.					
11	Incorporas en el diseño de las unidades didácticas o unidades de aprendizaje, el uso de las tecnologías de información y comunicación disponible en la institución educativa.					
12	Elaboras matrices o tablas de evaluación considerando las capacidades, conocimientos e indicadores a utilizar.					
13	Elaboras instrumentos considerando criterios e indicadores de evaluación de aprendizajes de acuerdo a los aprendizajes esperados.					
14	Estableces una relación afectiva y armónica con sus estudiantes en el aula, desde el enfoque intercultural					
15	Promueves relaciones interpersonales en el aula, basados en el respeto, la responsabilidad, la solidaridad y la confianza mutua.					
16	Propicias la aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad.					
17	Estimulas a sus estudiantes en la formulación de respuestas asertivas y de actuación responsable frente al quiebre de las normas de convivencia					
18	Dispones que el mobiliario y los recursos del aula sean accesibles para todos.					
19	Manejas un tono e intensidad de voz agradables para evitar la monotonía en su expresión oral.					

20	Empleas un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje.					
21	Manifiestas altas expectativas sobre las posibilidades y desarrollo de sus estudiantes.					
22	Promueves entre sus estudiantes una actitud reflexiva y proactiva en el desarrollo de sus procesos de aprendizaje.					
23	Presentas los conocimientos dentro de una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.					
24	Aplicas variadas metodologías, estrategias y técnicas didácticas durante la sesión de aprendizaje para obtener los aprendizajes esperados.					
25	Propicias diferentes formas de aprender entre sus estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje).					
26	Demuestras el dominio de las técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos de sus estudiantes.					
27	Propicias el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes					
28	Promueves actitudes favorables en la indagación e investigación de acuerdo al nivel cognitivo de sus estudiantes.					
29	Utilizas técnicas y estrategias para el desarrollo de la comprensión lectora y la resolución de problemas					
30	Promueves el desarrollo del pensamiento creativo y crítico entre sus estudiantes.					
31	Usas los materiales y medios educativos en el proceso de enseñanza-aprendizaje para alcanzar los aprendizajes previstos (textos escolares, manuales del estudiante y del docente, CNB, OTP, guías y fascículos, material concreto y de biblioteca u otros).					
32	Demuestras creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de los recursos y medios digitales.					
33	Aplicas instrumentos de evaluación de manera pertinente y adecuada					
34	Comunicas a sus estudiantes los avances y resultados de la evaluación, empleando estrategias de retroalimentación que permiten a los estudiantes tomar conocimiento de sus logros de aprendizaje.					
35	Realizas una metacognición para ajustar las estrategias de evaluación después de cada unidad didáctica.					
36	Contribuyes a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la institución educativa.					
37	Estableces relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de su comunidad educativa.					
38	Promueves relaciones de colaboración y corresponsabilidad con los padres de familia o apoderados para mejorar el rendimiento académico de sus hijos.					
39	Entregas los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la institución cuando es requerido.					
40	Asistes puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva.					
41	Reflexionas sobre su práctica pedagógica, compartiéndola con sus colegas.					
42	Orientas a los estudiantes que requieren acompañamiento socio-afectivo y cognitivo.					
43	Colaboras en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión pedagógica e institucional.					
44	Participas en la elaboración de proyectos (productivos, de innovación educativa o de mejora escolar).					
45	Demuestras actitudes y valores democráticos en su participación institucional.					

NOTA: Instrumento aplicado por Reyes (2012) Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
I.E. Mx. DE APLICACIÓN "FORTUNATO L. HERRERA"



CONSTANCIA DE APLICACION DE INSTRUMENTO DE TESIS

Dr. Federico Ubaldo Fernández Sutta.
DIRECTOR DE LA I.E Mx DE APLICACIÓN FORTUNATO L. HERRERA-CUSCO

En la I.E Mx DE APLICACIÓN FORTUNATO L. HERRERA CUSCO , la Br. Yedith Pezo Gamarra, con DNI N° 76609724 y Br. Rene Pillco Tintaya con DNI N° 70374873 egresados de la Facultad de Educación de la Escuela Profesional de Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco aplicaron el instrumento de investigación basada en cuestionarios dirigidos a los docentes y directivos de la I.E para la tesis titulada **"LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTA DE APLICACIÓN FORTUNATO LUCIANO HERRERA DE CUSCO – 2023"** que se llevó a cabo desde el 27 de octubre y culmino el 08 de noviembre.

La aplicación del instrumento de tesis se realizó demostrando puntualidad y responsabilidad de forma satisfactoria.

Se le expide la presente constancia para fines que sea conveniente.

Cusco, 13 de noviembre del 2023

 UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
I.E. Mx. DE APLICACIÓN FORTUNATO L. HERRERA
DIRECCIÓN
Dr. Federico Ubaldo FERNÁNDEZ SUTTA
DIRECTOR



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



Cusco, 16 de octubre del 2023

Solicitamos: Permiso para efectuar trabajo de investigación

Dr. Federico Ubaldo Fernández Sutta

Director

I.E. de aplicación Fortunato L. Herrera

Nosotros Yedith Pezo Gamarra, con DNI N° 76609724 domiciliada en el distrito de Lares y Rene Pillco Tintaya con DNI N° 70374873 con domicilio en Sacsayhuaman sector Pucro s/n, con el debido respeto nos presentamos y exponemos:

Que, habiendo concluido nuestros estudios de educación superior en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y como requisito indispensable para obtener nuestro título profesional es realizar un trabajo de investigación; por lo cual solicitamos la autorización para realizar nuestro trabajo de investigación "LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTA DE APLICACIÓN FORTUNATO LUCIANO HERRERA DE CUSCO - 2023". en la institución educativa que Ud. dirige. La aplicación de nuestro instrumento de evaluación.

Por lo expuesto:

Solicitamos acceder a nuestra petición por considerarlo justa, sin nada más que agregar esperamos su pronta respuesta.

Yedith Pezo Gamarra

DNI N° 76609724

Rene Pillco Tintaya

DNI N° 70374873

ACEPTADO

Dr. Federico Fernández Sutta
Coors. Jairo Rúa

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I.- DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTA DE APLICACIÓN FORTUNATO LUCIANO HERRERA DE CUSCO - 2023**

Nombre del instrumento: Cuestionario.

Investigadores: Bach. Rene Pillco Tintaya, Bach. Yedith Pezo Gamarra

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-41%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81- 100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e items están redactados considerando los elementos necesarios.				Y	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los items son adecuados en cantidad y profundidad.					X
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los items, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGÍA	Las estrategias de investigación responden al propósito del diagnóstico.					X

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 87 %

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma

Dr. O Mg.: Gilias Antonio Mendoza Marcon

DNI: 23933869

Teléfono: 965356207

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I.- DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTA DE APLICACIÓN FORTUNATO LUCIANO HERRERA DE CUSCO - 2023

Nombre del instrumento: Cuestionario.

Investigadores: Bach. Rene Pillco Tintaya, Bach. Yedith Pezo Gamarra

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					X
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					X
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGÍA	Las estrategias de investigación responden al propósito del diagnóstico.					X

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 89 %

Procede su aplicación

Debe corregirse


Firma

Dr. O Mg: Ricardo Corcuera Romero

DNI: 23944027

Teléfono: 284347989

PANEL FOTOGRAFICO

Grafico N° 01

Brindando orientacion a la subdirectora del nivel primario sobre el cuestionario.



Gráfico N° 02

Realizando de capacitación sobre como llenar el cuestionario al personal docente de la I.E.



Gráfico N°03

Orientando al personal encargado de SIAGIE sobre el llenado del cuestionario.



Gráfico N° 04

Orientando al personal administrativo sobre el llenado del cuestionario.



Gráfico N° 05

Concluyendo satisfactoriamente el llenado de los cuestionarios con el personal docente y administrativo

