



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA  
EDUCACIÓN**

**TESIS**

**ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO  
Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

Br. MARIEL YOIS CCAHUANA QUISPE

**ASESOR:**

Dr. EDWARDS JESÚS AGUIRRE  
ESPINOZA

**CÓDIGO ORCID:**

N° 0000-0002-5514-6707

**CUSCO-PERU**

**2024**

# INFORME DE ORIGINALIDAD

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

El que suscribe, Asesor del trabajo de investigación/tesis titulada: ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMOS, AÑO 2023

presentado por: Dr. MARIEL YOLIS COAHUANA QUISEP con DNI Nro.: 74078587 presentado por: ..... con DNI Nro.: ..... para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENTIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

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 10%.

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, 31 de Octubre de 2024

Firma

Post firma Edwardo Jesús Aguirre Espinosa

Nro. de DNI 23854868

ORCID del Asesor 0000-0002-5514-6707

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 272591400525058

NOMBRE DEL TRABAJO

**ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN  
EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENT  
E EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
D**

AUTOR

**MARIEL YOIS CCAHUANA QUISPE**

RECUENTO DE PALABRAS

**33757 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**192787 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**199 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**14.0MB**

FECHA DE ENTREGA

**Oct 31, 2024 12:17 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Oct 31, 2024 12:20 PM GMT-5**

### ● 10% de similitud general

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

- 10% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### ● Excluir del Reporte de Similitud

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



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, Directora (e) General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023 de la Br. Br. MARIEL YOIS CCAHUANA QUISPE. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día TREINTA DE SETIEMBRE DE 2024.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

Cusco, 22-10-2024

DR. JUAN DE LA CRUZ BEDOYA MENDOZA  
Primer Replicante

DR. HUMBERTO ALZAMORA FLORES  
Segundo Replicante

DR. ANGEL ZENON CHOCCECHANCA CUADRO  
Primer Dictaminante

DR. BERNARDINA VILLA QUISPE  
Segundo Dictaminante

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien siempre estuvo presente en mí caminar, bendiciéndome y dándome muchas fuerzas para continuar con mis metas. A mis padres: Esteban Ccahuana Bacilio y Rina Quispe Maqquerhua con todo mi amor y mi cariño por darme sus consejos, sus valores, el amor que me han brindado y su apoyo incondicional, permitiéndome seguir cumpliendo más sueños. A mis hermanos Day Baner y Yandy Cristel, que con su amor y sus consejos me ayudaron a seguir adelante, gracias por preocuparse por mí y apoyarme siempre. A mi pareja Dennys Miguel Sullca Garcia, por confiar en mi capacidad y dedicación, aunque hayamos pasado momentos difíciles siempre estuvo apoyándome con su comprensión, cariño y amor. A mí amada(o) hija(o) por ser mi fuente de inspiración y motivación para poder superarme cada día más y seguir adelante. A toda mi familia por ese apoyo constante, por darme esos valiosos consejos y haber puesto toda su confianza para poder lograr un objetivo más en mi vida.

***Br. MARIEL YOIS CCAHUANA QUISPE***

## **AGRADECIMIENTO**

Me gustaría que estas líneas sirvieran para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco por abrirnos sus puertas, a todos los docentes de la Escuela de Posgrado de la Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación por todas sus enseñanzas impartidas, me guiaron en la investigación, la orientación, el seguimiento y una supervisión continua, pero sobre todo la motivación y el apoyo recibido en el transcurso de mis enseñanzas en la Maestría; de la misma forma a los directores y docentes del Distrito de Cotabambas de la Provincia de Cotabambas por haberme dado facilidades, sugerencias y sobre todo su apoyo brindado para el desarrollo de esta mi investigación para así lograr los objetivos planteados. También quiero agradecer a todas aquellas personas que con su apoyo han colaborado en la realización de este presente trabajo, en especial quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Dr. Edwards Jesús Aguirre Espinoza, mi principal colaborador, guía durante todo este proceso, quien, con su conocimiento, dirección, enseñanza y su colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

***MARIEL YOIS CCAHUANA QUISPE***

## INTRODUCCIÓN

Señores miembros del jurado, se pone a vuestra consideración el presente estudio titulado: “Estilos de liderazgo directivo en el monitoreo y desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cotabambas, año 2023” el cual fue desarrollado conforme al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y con el fin de obtener el título de Maestro en Gestión de la Educación. Consta de cinco capítulos, que detalla a continuación:

En el primer capítulo, se desarrolló el planteamiento del problema, detallando un contexto internacional, nacional y local. También se incluye la formulación del problema, la justificación de la investigación y los objetivos planteados.

El segundo capítulo, denominado marco teórico conceptual, comprende el sustento teórico, científico y humanístico de las variables en estudio, el marco conceptual que define los términos utilizados y los antecedentes relacionados con el tema de investigación.

En el tercer capítulo, se desarrollan las hipótesis y las variables. Además, se identificaron las dimensiones e indicadores, y finalmente, su operacionalización.

El tercer cuarto se refiere a la Metodología, abordando el tipo y nivel de investigación, la unidad de análisis, la población en estudio, la muestra y su selección. Además, se definió la técnica de recolección de datos, así como el análisis e interpretación de los datos obtenidos.

En el quinto capítulo, se presentan los resultados y la discusión, incluyendo el análisis, la interpretación y la comparación de los resultados obtenidos, así como la prueba de hipótesis y la presentación de las relaciones entre variables.

Finalmente, se desarrollaron las conclusiones del estudio, donde se detallan los hallazgos obtenidos. Seguidamente, se incluyen las recomendaciones, bibliografía y los anexos.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	iii
INTRODUCCIÓN .....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT .....	xiii

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática .....	1
1.2 Formulación del problema.....	5
1.2.1 Problema general .....	5
1.2.2 Problema específico.....	5
1.3 Justificación de la investigación.....	6
1.3.1 Justificación teórica .....	6
1.3.2 Justificación metodológica .....	6
1.3.3 Justificación pedagógica.....	7
1.3.4 Relevancia social .....	7
1.4 Objetivos de la investigación.....	8
1.4.1 Objetivo general.....	8
1.4.2 Objetivos específicos .....	8

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL



2.1.	Bases teóricas .....	9
2.1.1.	Estilos de liderazgo directivo.....	9
2.1.2.	Evaluación del docente .....	23
2.1.3.	El Monitoreo.....	26
2.1.4.	Desempeño docente .....	39
2.2.	Marco conceptual .....	51
2.3.	Antecedentes empíricos de la investigación.....	52
2.3.1.	Antecedentes internacionales.....	52
2.3.2.	Antecedentes nacionales .....	57
2.3.3.	Antecedentes locales.....	61

### CAPÍTULO III

#### HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1.	Hipótesis .....	66
3.1.1.	Hipótesis general.....	66
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	66
3.2.	Identificación de variables e indicadores.....	66
3.3.	Operacionalización de variables.....	69

### CAPÍTULO IV

#### METODOLOGÍA

4.1.	Ámbito de estudio: localización política y geográfica .....	72
4.1.1.	Localización política.....	72
4.1.2.	Localización geográfica.....	72
4.2.	Tipo y nivel de investigación.....	72
4.2.1.	Tipo de investigación.....	72
4.2.2.	Nivel.....	72

4.2.3. Diseño de investigación.....	73
4.2.4. Método de investigación.....	73
4.3. Unidad de análisis.....	74
4.4. Población de estudio.....	74
4.5. Tamaño de muestra.....	75
4.6. Técnicas de selección de muestra.....	75
4.7. Técnicas de recolección de información .....	75
4.8. Técnicas de análisis e interacción de la información .....	75
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.....	77

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Descripción.....	78
5.2. Resultados por variable .....	79
5.2.1. Resultados de la Variable Liderazgo directivo .....	79
5.2.2. Resultados de la Variable Monitoreo.....	87
5.2.3. Resultados de la Variable Desempeño Docente .....	97
5.3. Prueba de hipótesis .....	105
5.3.1. Prueba de normalidad .....	105
5.3.2. Prueba de hipótesis general.....	106
5.3.3. Prueba de primera hipótesis específica.....	107
5.3.4. Segunda hipótesis específica .....	108
5.3.5. Prueba de tercera hipótesis específica .....	109
5.3.6. Prueba de cuarta hipótesis específica.....	110
5.4. Discusión de resultados .....	111
5.5. Implicancias del estudio .....	115

PROPUESTA .....	116
6.1. Descripción de la propuesta.....	116
6.2. Problemas priorizados .....	116
6.3. Público objetivo .....	118
6.4. Objetivos de la propuesta .....	119
6.4.1. Objetivo General.....	119
6.4.2. Objetivos Específicos .....	119
6.5. Justificación de la propuesta.....	119
6.6. Actividades y objetivos de la propuesta a implementada.....	120
6.7. Cronograma .....	126
6.8. Presupuesto estimado .....	128
CONCLUSIONES .....	130
RECOMENDACIONES .....	134
BIBLIOGRAFÍA.....	135
ANEXOS.....	144
A. MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	145
B. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	147
C. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN .....	149
D. BASE DE DATOS.....	156
E. SOLICITUDES PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	162
F. CONSTANCIAS DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS .....	168
G. VALIDACIÓN DE EXPERTOS .....	178
H. CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES Y DIRECTORES.....	182

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variables .....	69
<b>Tabla 2</b> Personales docentes que conforma la población de estudio .....	74
<b>Tabla 3</b> Baremo de liderazgo directivo.....	76
<b>Tabla 4</b> Baremo de monitoreo .....	76
<b>Tabla 5</b> Baremo de desempeño docente .....	76
<b>Tabla 6</b> Estilo de liderazgo directivo en el monitoreo.....	79
<b>Tabla 7</b> Liderazgo autoritario .....	81
<b>Tabla 8</b> Liderazgo consultivo .....	83
<b>Tabla 9</b> Liderazgo participativo.....	85
<b>Tabla 10</b> Monitoreo .....	87
<b>Tabla 11</b> Verificación .....	89
<b>Tabla 12</b> Información .....	91
<b>Tabla 13</b> Asesoramiento .....	93
<b>Tabla 14</b> Verificación .....	95
<b>Tabla 15</b> Desempeño docente.....	97
<b>Tabla 16</b> Planificación del trabajo pedagógico.....	99
<b>Tabla 17</b> Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje.....	101
<b>Tabla 18</b> Gestión pedagógica institucional.....	103
<b>Tabla 19</b> Prueba de normalidad .....	105
<b>Tabla 20</b> Prueba por asociación entre liderazgo directivo con el monitoreo y desempeño docente.....	106
<b>Tabla 21</b> Prueba por asociación de liderazgo directivo .....	107
<b>Tabla 22</b> Prueba por asociación de monitoreo.....	108
<b>Tabla 23</b> Pruebas de desempeño docente .....	109

<b>Tabla 24</b> Prueba de relación entre dimensiones de liderazgo directivo con dimensiones del monitoreo y desempeño docente .....	110
---	-----

**ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Figura 1</b> Esquema de diseño.....	73
<b>Figura 2</b> Frecuencias de Estilo de liderazgo directivo en el monitoreo .....	79
<b>Figura 3</b> Frecuencias de liderazgo autoritario .....	81
<b>Figura 4</b> Frecuencias de liderazgo consultivo .....	83
<b>Figura 5</b> Frecuencias de liderazgo participativo.....	85
<b>Figura 6</b> Frecuencias de monitoreo .....	87
<b>Figura 7</b> Frecuencia de verificación .....	89
<b>Figura 8</b> Frecuencia de información.....	91
<b>Figura 9</b> Frecuencias de asesoramiento.....	93
<b>Figura 10</b> Frecuencias de verificación.....	95
<b>Figura 11</b> Frecuencias de desempeño docente .....	97
<b>Figura 12</b> Frecuencias de planificación del trabajo pedagógico .....	99
<b>Figura 13</b> Gestión de Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje .....	101
<b>Figura 14</b> Frecuencias de Gestión pedagógica institucional .....	103
<b>Figura 15</b> I.E. San Martín de Porres .....	176
<b>Figura 16</b> I.E. Santa Rita .....	176
<b>Figura 17</b> Aplicación de encuesta en I.E. ....	177

## RESUMEN

En la presente investigación, el objetivo general fue determinar de qué manera los estilos de liderazgo directivo en el monitoreo influyen en el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. El estudio fue no experimental, con un enfoque cuantitativo de corte transversal. La población estuvo conformada por 85 profesores. En cuanto a los resultados, se destaca lo siguiente: primero, se dedujo de la hipótesis general la existencia de una asociación entre el liderazgo directivo y el monitoreo y desempeño docente. Asimismo, de la primera hipótesis específica se dedujo que el nivel de liderazgo directivo es significativo; de la segunda hipótesis específica, que el nivel de monitoreo es significativo; de la tercera hipótesis específica, que el desempeño docente es significativo; y de la cuarta hipótesis específica, se dedujo con un nivel de confianza del 95% que existe relación entre las dimensiones de liderazgo directivo y las dimensiones del monitoreo y desempeño docente.

**Palabras clave:** Liderazgo, desempeño docente, planificación, gestión pedagógica, monitoreo.

## ABSTRACT

In this research, the general objective was to determine how management leadership styles in monitoring influence teacher performance in the educational institutions of the Cotabambas District, year 2023. The study was non-experimental, with a cross-sectional quantitative approach. The population consisted of 85 teachers. Regarding the results, the following is highlighted: first, the existence of an association between managerial leadership and teacher monitoring and performance was deduced from the general hypothesis. Likewise, from the first specific hypothesis it was deduced that the level of managerial leadership is significant; from the second specific hypothesis, that the level of monitoring is significant; from the third specific hypothesis, that teacher performance is significant; and from the fourth specific hypothesis, it was deduced with a confidence level of 95% that there is a relationship between the dimensions of managerial leadership and the dimensions of monitoring and teacher performance.

**Key words:** Leadership, teacher performance, planning, pedagogical management, monitoring.



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Situación problemática

En el ámbito internacional hay diversas dificultades a nivel de instituciones educativas que afectaron los resultados del aprendizaje, visto en los logros al año también evaluaciones como la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE); cuyos resultados de alguna forma se asocian con la labor realizada por los profesores en el aula y el liderazgo de los directores en la labor educativa. García et al. (2023), consideran que es importante “establecer una colaboración entre la escuela y otros agentes socioeducativos del territorio, para una mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje del alumnado que, al mismo tiempo, favorezca su desarrollo social” (pp. 726 -742). Se precisa del monitoreo de la labor docente en la búsqueda de lograr su buen desempeño, por lo que es importante el liderazgo directivo.

A nivel de América Latina, de acuerdo a estudios de autores se comprobó que los directores de las instituciones educativas tienen relevancia al lograr los resultados de aprendizaje importante, en tanto en la actualidad se ha implementado mediante el desarrollo de las habilidades de liderazgo con condiciones y moviendo recursos para la mejora del contexto educativo respecto a la enseñanza y aprendizaje, tal que se desarrolle prácticas según el contexto y brindando apoyo continuo a los profesores del aula mejorando la labor educativa. Al respecto, Vela (2023), mencionó que en las entidades educativas “el acompañamiento pedagógico favorece el desempeño docente, a través de la retroalimentación como un soporte técnico, lo cual es un nuevo rol en las escuelas que generan transformación en la enseñanza aprendizaje” (p. 4). Precisa que los directivos direccionen bien las instituciones educativas actuando con liderazgo.

A nivel nacional, la problemática de la crisis educativa no es ajena a nuestro país, en este caso, según el Ministerio de Educación (2018), se aplicó un cuestionario a los directores

del nivel primario incluyó indicadores de planificación estratégica con escala de liderazgo pedagógico que tiene un perfil medio-bajo, lo que representa que los líderes logren implementar en cierta medida las diversas labores en base a indicadores. Debido a estos problemas es necesario una buena gestión escolar, tal que últimamente se ha fortalecido la gestión de aspectos educativos y se han priorizado las políticas encaminadas a mejorar el aspecto del aprendizaje. Por tanto, es el liderazgo del directivo un aspecto importante de la gestión escolar y responde a los objetivos estratégicos a nivel Proyecto Educativo Nacional tal que se implementa las reformas educacionales en el contexto del Buen Desempeño Directivo y el buen Desempeño Docente, se considera una herramienta estratégica que direcciona y promueve el mejoramiento de la gestión educativa, la misma que refleja la competencia del director como jefe de la entidad, quien siempre apoya a los maestros, supervisa y acompaña la labor pedagógica durante el año escolar en el salón de clases; es decir, el líder influye en el contexto educativo mejorando la calidad del aprendizaje; También, el reglamento señala que, la autoridad de mayor rango y el representante legal, asumen la responsabilidad desde la dimensión pedagógica, institucional y administrativa. Según Montenegro et al. (2022), en las instituciones educativas los “desafíos del sistema educativo actual, es generar en los docentes, una cultura de evaluación y monitoreo, bajo la finalidad de fomentar el constante perfeccionamiento profesional y pedagógico” (p. 2107).

A nivel local, muchos directores no ponen en práctica la comunicación fluida, actúan de manera vertical, son poco asertivos tanto con el profesor y estudiante, sus decisiones son personales, tienen dificultades para direccionar el trabajo educativo de los maestros, imponen las decisiones que consideran, improvisan labores, hacen contadas reuniones colegiadas y con participación de los que conforman la elaboración de instrumentos de gestión tales como: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular de Institución Educativa (PCI), Plan Anual de Trabajo (PAT), Reglamento Interno (RI), etc.;

elaborando sólo que es copia de otra entidad educativa ajena al contexto educativo y guardan en la dirección sin socializar en la entidad para conocimiento, no cumplen idóneamente las funciones que le compete, paran ausentes frecuentemente, no delegan funciones de manera oportuna, solo buscan supervisar y en el acompañamiento es casi nulo que es importante para conocer los aciertos y desaciertos piensan que son los jefes y no actúan como verdaderos líderes. En el distrito de Cotabambas hubo directores que no actuaron como líderes con el personal docente, cuyo trato tuvo mucho autoritarismo, el cual no permitió que el personal aporte ideas para el mejor servicio educativo y, por tanto, tuvo repercusión en el desempeño docente.

El liderazgo adoptado por el director tiene influencia en la labor que efectúan los profesores en sus labores educativas que de manera directa tiene que ver el logro de aprendizajes significativos y que son para toda la vida de los educandos estudiantes, en tal sentido tiene relevancia que el director esté adherido al quehacer de la educación, sepa su realidad, las potencialidades, manejar los conocimientos en amplitud, pertinente y oportuno con fines que se logre empoderar a la comunidad educativa respecto al diagnóstico de la institucional, la estrategia y medio de enseñanza, el estilo de aprendizaje, teorías de la pedagogía, currículo nacional, convivencia democrática, los instrumentos de gestión a partir de la misión y metas cumpliendo los compromisos de gestión trabajando en equipos y de forma colaborativa, promoviendo las acciones y compromisos en la búsqueda de mejora de la labor docente en el aula, tal que se fortalezca el acompañamiento pedagógico, también motivando a los maestros para que se comprometan e involucren con la entidad educativa, destacando su desempeño de forma integral. En tal sentido, es importante el liderazgo del director para el buen desempeño de los maestros, alcanzando una buena labor educativa.

La presente investigación, realizada en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, identificó diversas ineficiencias en el liderazgo directivo, el monitoreo y el

desempeño docente. En las instituciones educativas, se observó una comunicación deficiente y una toma de decisiones que no considera a todos los involucrados, afectando negativamente la gestión institucional. Esta situación se ve agravada por la designación temporal de directores, quienes, al ser nombrados por un período de sólo un año, encuentran dificultades para planificar a mediano y largo plazo. Esta inestabilidad limita su capacidad de desarrollar una visión estratégica, llevándolos a centrarse en acciones operativas, como la búsqueda de recursos para mejorar la gestión escolar y elevar la satisfacción de los resultados de aprendizaje. En cuanto al monitoreo, se evidenció la falta de verificación constante de procesos y resultados, así como una recolección de información deficiente, lo que impide la implementación de mejoras efectivas y ralentiza los procesos de asesoramiento. El desempeño docente también presenta deficiencias significativas. Muchos profesores carecen de los conocimientos necesarios para impartir clases efectivamente y no muestran un liderazgo adecuado en el aula. Además, no aprovechan adecuadamente los espacios educativos, tanto dentro como fuera del aula, lo que retrasa el avance educativo y el desarrollo del pensamiento crítico en los alumnos.

Las deficiencias observadas dentro de las instituciones educativas del distrito de Cotabambas tienen un impacto negativo, porque la inestabilidad en el liderazgo directivo, causada por designaciones temporales, resulta en una falta de continuidad en los proyectos educativos y una visión a corto plazo que impide el desarrollo sostenible de las instituciones, la comunicación deficiente y la toma de decisiones poco inclusiva generan un ambiente laboral tenso y desmotivado, reduciendo la eficacia de la gestión institucional. Por otro lado, el monitoreo inadecuado lleva a una falta de retroalimentación oportuna y efectiva, lo que dificulta la identificación y corrección de problemas en el proceso de enseñanza-aprendizaje; asimismo, las deficiencias en el desempeño docente se traducen directamente en una baja calidad educativa, con alumnos que no desarrollan adecuadamente sus habilidades críticas y

cognitivas, culminando estos problemas en un ciclo de bajo rendimiento académico, insatisfacción de la comunidad educativa, y una brecha creciente entre los objetivos educativos planteados y los resultados obtenidos, comprometiendo así el futuro académico y profesional de los estudiantes del distrito.

Para lograr abordar los problemas presentados en las instituciones educativas del distrito de Cotabambas es necesario implementar un enfoque integral y sostenible, en primer lugar, se debe reconsiderar el sistema de designación de directores, optando por períodos más largos que permitan el desarrollo e implementación de planes estratégicos a mediano y largo plazo; asimismo, establecer programas de capacitación continua tanto para directivos como para docentes, enfocados en liderazgo, comunicación efectiva, pedagogía moderna y uso eficiente de recursos educativos, también se plantea la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación robusto, con retroalimentación constructiva y regular, el cual ayude a identificar áreas de mejora y a tomar decisiones basadas en evidencia, de la misma manera, fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones puede mejorar la gestión institucional y crear un sentido de pertenencia, destacando además, la importancia de invertir en recursos educativos y tecnológicos que apoyen el aprendizaje activo y el desarrollo del pensamiento crítico.

## **1.2. Formulación del problema**

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

¿De qué manera los estilos de liderazgo directivo en el monitoreo se relacionan con el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?

### ***1.2.2. Problema específico***

- a) ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?

- b) ¿Cuál es el nivel de monitoreo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?
- c) ¿Cuál es el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?
- d) ¿Cómo es la relación de las dimensiones del liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?
- e) ¿Cómo los estilos de liderazgo directivo pueden mejorar el monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?

### **1.3. Justificación de la investigación**

#### ***1.3.1. Justificación teórica***

La justificación teórica se basa en una revisión exhaustiva de la literatura sobre liderazgo directivo, monitoreo y desempeño docente, utilizando las contribuciones de autores reconocidos. Esta revisión permitió definir de manera clara y precisa los conceptos asociados a cada variable involucrada. En definitiva esta investigación ofreció un aporte significativo al conocimiento, considerando que permitió identificar los distintos enfoques de liderazgo que influyen en la mejora continua en la calidad educativa, además de que proporcionó evidencia empírica que puede servir como guía en la formación de directivos y docentes.

#### ***1.3.2. Justificación metodológica***

También se justifica de manera metodológica, ya que el estudio se sustentó en una metodología rigurosa que consideró adecuadamente el tipo y diseño de investigación seleccionados. Se implementó un procedimiento estructurado, fundamentado en principios científicos, lo que permitió obtener resultados válidos y confiables. Estos resultados no solo se lograron a través de la observación, sino que también fueron verificados mediante análisis

estadísticos, garantizando así la objetividad y la replicabilidad del estudio. Esta robustez metodológica es esencial para asegurar que las conclusiones derivadas del análisis sean significativas y aplicables en el contexto educativo.

### ***1.3.3. Justificación pedagógica***

La justificación pedagógica del estudio radica en su análisis de la relación entre los estilos de liderazgo directivo en el monitoreo y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cotabambas en el año 2023. Este análisis busca establecer una base sólida para intervenciones educativas que promuevan el desarrollo profesional de los docentes y, en última instancia, mejoren los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Además, el estudio proporcionará datos valiosos sobre la situación actual en Cotabambas, lo que contribuirá a la formación de docentes más capacitados y comprometidos con una cultura de excelencia y mejora continua en las instituciones educativas del distrito. A través de esta investigación, se espera fomentar un entorno educativo más eficaz, donde los docentes se sientan apoyados y motivados para alcanzar altos estándares de enseñanza.

### ***1.3.4. Relevancia social***

La justificación social se fundamenta en la identificación y análisis de las principales problemáticas enfrentadas por las instituciones educativas. Al dar a conocer estas dificultades, se podrán ofrecer soluciones efectivas para que los directivos las implementen en sus respectivas instituciones. Beneficia a múltiples actores dentro del sistema educativo, incluyendo a los estudiantes, docentes y directivos. Al identificar y analizar cómo diferentes estilos de liderazgo impactan el monitoreo y desempeño docente, se pueden establecer estrategias de gestión educativa más efectivas que promuevan un entorno de aprendizaje colaborativo y enriquecedor. De esta manera, se garantiza un servicio educativo de calidad para los jóvenes estudiantes, contribuyendo a una formación sólida que favorecerá el desarrollo de la localidad.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### ***1.4.1. Objetivo general***

Determinar de qué manera los estilos de liderazgo directivo tiene grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

### ***1.4.2. Objetivos específicos***

- a) Determinar cuál es el nivel de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.
- b) Determinar cuál es el nivel de monitoreo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.
- c) Determinar cuál es el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.
- d) Determinar cómo es la relación de las dimensiones del liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.
- e) Desarrollar una propuesta de estilos de liderazgo directivo que promueva la mejora del monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1. Bases teóricas

##### 2.1.1. *Estilos de liderazgo directivo*

Arocha (2023) define el liderazgo directivo como:

La capacidad y competencias que adquieren los docentes para anticiparse y generar en los estudiantes transformaciones, innovación y cambios estratégicos profundos dentro de las instituciones educativas, a través de la motivación y buena dirección, impactando positivamente en los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Para los autores Aparicio et al. (2020) la noción del líder como catalizador es importante de señalar, siendo necesaria su presencia para gestionar el servicio educativo en las diferentes escuelas, centros y unidades. Sin lugar a duda el liderazgo se ha transformado en una de las competencias más importantes y estudiadas en las organizaciones públicas o privadas para el desarrollo de sus directores, en lo empresarial como en el educativo.

Por su parte Weinstein et al. (2019), consideran que similar situación acontece con la influencia de un buen líder:

Su presencia es crítica no solamente para iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para sostener el comportamiento y resultados de este. El predominio del liderazgo directivo en el éxito y en el progreso de aprendizaje en las escuelas no es un tema ignorado, y sobre todo por quienes están implicados en proyectos a largo plazo de mejoramiento escolar.

Meza y Ramos (2021), en relación con los estilos de liderazgo consideran lo siguiente:

Se aplican en diversas organizaciones, sea política, deportiva, religiosa, en casos de guerras u otros más. A nivel educativo, ponen en práctica los maestros con sus estudiantes y el personal jerárquico a nivel de la gestión educacional. Involucra la labor en equipo considerando a los administrativos, docentes, y demás integrantes de la entidad educativa. Esto es importante para el logro del propósito institucional, las metas trazadas y los objetivos que forman parte de la documentación que norma en la entidad de educación.

Se consideró relevante precisar los términos estilos de liderazgo, líder, liderazgo y liderazgo pedagógico:

**A. Líder**

Según el Ministerio de Educación (2014), se precisa que es la persona que influye, inspira y mueve a los demás en las labores relativas a la labor educativa. En tal sentido, se añade que el líder es aquel que organiza, conduce y dirige a un grupo de individuos que confían en su experiencia y talento al dirigirlos.

**B. Liderazgo**

De acuerdo con Çalış y Büyükakinci (2019) “La persona que utiliza su influencia, capacidad y conocimiento para guiar a los grupos en el logro de estos objetivos se define como líder” (p.1053).

En consecuencia, un líder efectivo mejora la productividad de los. El liderazgo constituye un proceso altamente interactivo y que implica el establecimiento de una dirección, visión y estrategias a fin de arribar a una meta determinada, orientando a las personas con una motivación permanente. Por tanto, el liderazgo puede concebirse como el ejercicio de las cualidades del líder que determina una influencia en otras personas a fin de cumplir ciertos objetivos.

En las entidades empresariales se requieren líderes que dirijan las organizaciones de manera correcta, pues el liderazgo es un método adecuado para las entidades con fines de renovarlas y hacerlas competitivas. De esta forma logran el éxito y el reconocimiento del mercado. También, el no contar con liderazgo hace que las organizaciones en poco tiempo dejen de funcionar en un contexto que requiere mejoras y replanteo de sus estrategias por los cambios constantes que se tiene a nivel de un mercado global.

### **C. Estilos de liderazgo**

Arocha (2023) considera que:

Le corresponderá al docente estratégico en las instituciones educativas, asumir seriamente perfiles de liderazgo integrales, con competencias pedagógicas y dominio tecnológico que motiven a otros, de tal forma que perciban potencialidades, debilidades, destrezas, trabajo en equipo, para el cumplimiento de programas, planes y currículo.

Muchos autores han indagado sobre el concepto del estilo de liderazgo que debe asumir un directivo desde diferentes perspectivas. Al respecto Jiménez y Villanueva (2018) consideran que el estilo de liderazgo que adopta el líder en una organización “va a depender de motivos de diversa índole. Por ello, el líder adoptará un tipo de liderazgo que haga frente a los problemas acontecidos”.

El estilo de liderazgo resulta siendo una influencia personal ejercida sobre una situación, que se dirige a través de la comunicación humana para lograr uno o más objetivos específicos.

### **D. Liderazgo pedagógico**

El Ministerio de Educación (2014) respecto al liderazgo participativo establece lo siguiente:

Transformar la gestión de que realizan los directivos implica una reforma en la institución de lleva la parte administrativa plasmarlo en lo pedagógico enfatizando el liderazgo pedagógico, por lo tanto, es la influencia lograda en el aprendizaje mediante el accionar del docente, el cual realmente, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes. (p.9)

Chiavenato (2002) con relación al liderazgo manifestó que: “El liderazgo es un desarrollo importante en toda organización y ha sido una preocupación constante tanto de las organizaciones que lo necesitan como teóricos e investigadores” (p. 571).

En tal sentido, el líder es referente y frecuentemente, generan cambios impactando en la vida de personas y las organizaciones al cual lideran. Resultan diversas las razones por las que un líder deja su huella en su accionar de las personas, ya que esto es tan complicado por diversas teorías sobre el liderazgo, podemos concluir que no existe tal concepto definido de liderazgo.

Según la Real Academia Española, el liderazgo tiene que ver con la conducción, dirección, o jefatura de una organización.

#### **2.1.1.1. Tipos de liderazgo directivo.**

Según Collao (2017) señaló que, de acuerdo con esta teoría clásica, se identifica la influencia del líder a sus subordinados.

- **Tipo autocrático**

Para Jiménez y Villanueva (2018) el líder autocrático siempre se ha considerado como un tipo de persona inflexible hacia los criterios de sus seguidores, que se rige por sus propios argumentos y asume la responsabilidad en la toma de decisiones.

Este tipo de líder es uno de los más cuestionados, muchas veces acuden a remuneraciones o castigos dependiendo de las acciones realizadas por los

propios seguidores. Este tipo de estilo directivo se basa, como su propio nombre lo indica, en el poder ejercido sobre el equipo de trabajo. Esto no quiere decir que sea una tiranía, pero sí que la mayor parte de la toma de decisiones y de la responsabilidad recae sobre el líder, mientras que los demás se limitan a seguir sus instrucciones.

En ocasiones se puede denominar también liderazgo directivo, mientras que en algunas clasificaciones estos estilos se separan, si bien tienen características similares.

- Es el que da órdenes sin hacer consulta, exige cumplimiento.
- Dirige haciendo uso de sus habilidades para impartir órdenes.
- Es relevante en situaciones apremiantes, en caso de que los subordinados evidencien inmadurez en sus labores.
- Tiene estilo autoritario con un manejo vertical y prevalece la superioridad en la organización.
- La relación con el personal es de desconfianza, temor o actitud pasiva. Impone en el grupo sus ideas y no valora las opiniones que el personal manifiesta.

El tipo de liderazgo no es adecuado para una organización, se puede considerar en casos de urgencia o en situaciones de crisis cuando en la organización no se tiene un determinado plan de acción idóneo. Es valorativo si el jefe tiene el expertiz de importancia, o en caso en que los integrantes de la organización son inexpertos. También, el líder hace uso de este estilo cuando el personal requiere que le manifiesten lo que debe hacer y en los casos en el cual tiene inseguridad para sus quehaceres de rutina.

- **Tipo democrático o participativo**

Jiménez y Villanueva (2018) consideran que el líder con un estilo de liderazgo democrático tiende a ser más participativo y tiene muy en cuenta los puntos de vista de cada uno de sus subordinados.

En el momento de proyectar alguna acción cada subordinado debe estar presente para que finalmente se apruebe el proyecto. Así mismo, fomenta que los empleados decidan y asuman responsabilidades en la toma de decisiones y se caracteriza por ser activo, consultivo, orientador, claro sentido de responsabilidad, compromiso personal para satisfacer las necesidades de la organización que lidera.

Son aspectos relevantes:

- Hace consulta y es persuasivo con los trabajadores y busca que participen.
- Se recomienda este tipo de liderazgo en el aspecto pedagógico y administrativo.
- Hay relación democrática y se ubica en la organización como una más del grupo.
- Fomenta la amistad, confianza y el diálogo. Busca que los que integran la organización se puedan expresar de manera libre.
- Las labores se realizan de acuerdo con el deseo y posibilidad de los que lo integran.

En este caso el líder valora el crecimiento y desarrollo de todos los que integran el equipo, haciendo que laboren bajo el consenso y participen al tomar decisiones. También, busca que las relaciones entre el personal, sea agradable y con alta calidad, considerando que es valioso para que el equipo sea eficiente y pueda resolver los problemas que se presentan. Con este tipo

de liderazgo se alcanzan metas con el esfuerzo conjunto, existe motivación, compromiso, confianza y respeto entre los integrantes.

- **Tipo liberal o permisivo**

Jiménez y Villanueva (2018) destaca que es un estilo apático a la hora de tomar decisiones, sustrayendo el cargo de responsabilidad y cediéndolo a su vez a sus subordinados, sin ayuda, motivación ni control de las actividades que realizan sus seguidores.

Muchos lo han criticado a causa de su escasa capacidad de compromiso hacia la organización. Este líder no es capaz de resolver los conflictos que surgen en la organización, ni dirigir hacia la consecución de los objetivos y metas marcados, no ofrece apoyo a sus seguidores, elude cualquier cuestión que requiera de la experiencia y la responsabilidad del cargo de un directivo.

- Usa poco su poder, en caso sea necesario.
- Brinda a sus colaboradores independencia al realizar sus labores habituales.
- Depende de los que integran su equipo para definir sus actividades y labores puntuales.
- Tiene claro que es labor tiene que ver con el apoyo de acciones de sus colaboradores brindándoles información y participando como un contacto a nivel de grupo.
- Es útil y recomienda al tener madurez, al ser hábiles y seguros que el mismo líder.
- Se considera liberal, se mantiene al margen del grupo y otorga cohesión. No precisa integrarse al grupo y respecto a sus responsabilidades, causa desorden y es ineficaz.

Este líder otorga libertad al tomar decisiones, de grupo o personal. Tiene participación muy ligera en el grupo. Se considera muy distante para algunos, porque no interviene al tomar decisiones claras. El liberal dejar que las cosas que se realizan sigan su curso natural.

### **2.1.1.2. Liderazgo directivo ventajas y desventajas.**

Según Alonzo et al. (2023), mencionaron que:

Un líder es preciso que pueda persuadir y permitir que se realicen los proyectos. Implica confianza en lo que sabe transmitiendo el mensaje al resto de los integrantes sin ser arrogante. Teóricamente, identificar las ventajas y desventajas del liderazgo directivo es importante para la buena conducción de una organización, orientada al crecimiento y el buen servicio.

#### **A. Ventajas del liderazgo directivo**

- **Brinda estructura a las diversas labores que se realizan**

En este caso son efectivos si su experiencia y conocimiento se utilizan para que se implemente una estructura específica para otros. El líder da un paso adelante si el equipo carece de experiencia en las labores que se requiere en el proyecto. Estos líderes cumplen con responsabilidades precisas de manera estricta. Así, el líder transmite al personal, logros positivos. (Alonzo et al., 2023)

- **Enfatiza la seguridad y la protección**

La regla y la regulación son detalles relevantes en el estilo directivo de liderazgo. Al personal se pide que hagan tareas de cierta forma por motivos precisos. Con frecuencia se considera en las organizaciones sea militar, policial y constructiva, evitando el error. Las reglas deben seguirse de una



manera específica y el líder directivo puede comunicar este hecho de manera efectiva. (Alonzo et al., 2023)

- **Crea claridad dentro de las expectativas del rol**

El personal que tiene un líder directivo no pone en cuestionamiento la asignación. Se da con la claridad debida, para el rol del personal en el proyecto. El líder directivo da a conocer las expectativas claras a seguir. Al cumplirse las expectativas frecuentemente se da recompensa que reducen los niveles de estrés del personal intentando evitar funciones en las labores de manera creativa. El ser claro en los niveles de desempeño mejora para bien del equipo de trabajo. (Alonzo et al., 2023)

- **Es muy fácil de aprender**

El liderazgo directivo es simple. Se adopta la postura de decir a alguien lo que debe hacer o se espera una consecuencia. Los líderes no requieren que se les capacite de forma específica en el estilo del liderazgo. No se precisa se reconozca situaciones emocionales o tener diversas técnicas que motiven. Priorizan al dar indicaciones a las personas respecto al qué hacer, cómo hacer y cuándo hacer el trabajo. (Alonzo et al., 2023)

- **Reduce problemas de desmotivación**

Ciertos equipos se desaniman por la falta de liderazgo anteriormente. El personal se desmotiva por ciertas razones, sean personales o profesionales. Cuando se tiene un líder directivo al mando, se hace posible que el personal cumpla con sus labores. Si se requiere de un trabajo, saber que se podría perder si no cumple con una labor es un factor motivacional. (Alonzo et al., 2023)

**B. Desventajas del liderazgo directivo**

Según Alonzo et al. (2023) se consideran las siguientes:

- **Restringe la iniciativa**

El liderazgo directivo se esfuerza por realizar labores con creatividad. Los líderes tienen una manera clara de efectuar una labor. También, supervisa al personal para asegurar que se cumpla el trabajo según la calidad esperada. El control limita la intención del personal que se hace cargo de un puesto creativo. Este estilo de liderazgo no es adecuado al ser un proyecto con creatividad. (Alonzo et al., 2023)

- **Evita el uso de la colaboración:**

Los líderes directivos no valoran la colaboración del personal pues consideran que su experiencia y conocimiento son valorativos en el proyecto. No pretenden que se empoderen otros. Consideran que el aporte del personal es secundario en las labores que se realizan. En este caso se comunica cómo realizar el trabajo. Seguidamente, el líder otorga responsabilidades en las labores específicas y responsabiliza al personal porque no cumple con la expectativa. (Alonzo et al., 2023)

- **Reduce la moral general del equipo**

Se tienen equipos que avanzan con el líder directivo que está dirigiendo la organización. En el contexto empresarial, los líderes directivos se redujeron. Los líderes buscan que se cumpla lo establecido en el lugar de trabajo que se publica. Cumple el personal órdenes sin cuestionamiento. En varias personas, genera la falta de propiedad del trabajo que debe realizar, aumentando su insatisfacción individual. (Alonzo et al., 2023)

- **Aumenta la carga de trabajo del supervisor**

Los líderes que hacen uso de este estilo directivo asumen la responsabilidad de la funcionalidad del equipo que integran. A pesar de que otros tomen decisiones, es el responsable de los logros. Con ello se comprueba que el liderazgo precisa de un trabajo adicional comparado a otras formas de liderar al no permitir la delegación. Eso hace que se tenga un alto nivel de estrés del supervisor, causando inconvenientes en su salud. (Alonzo et al., 2023)

- **Requiere habilidades altas**

El personal calificado, motivado, buscan laborar con un líder directivo, ya que sienten que su conocimiento supera al del líder. Un director en esta posición posiblemente no tome la adecuada decisión ya que su experiencia resulta deficiente, sin embargo, considera recibir opinión de un equipo con más experiencia. Ciertas personas poseen respuestas negativas en casos como este, lo cual puede generar en la organización, que buenos colaboradores se retiren. (Alonzo et al., 2023)

- **Depende en gran medida del líder**

El liderazgo directivo resulta eficaz si el líder se encuentra en el ámbito de trabajo. Si está ausente, se tendrá una productividad que caerán en picada. No buscan la automotivación, ya que las labores se basan en la dirección y supervisión que hace el líder. Si el líder pone en su reemplazo a alguien, hay respuesta negativa del grupo, debido a que no tiene la costumbre de delegar labores. (Alonzo et al., 2023)

### **2.1.1.3. Características de liderazgo directivo en la educación peruana.**

Dentro del liderazgo directivo debe ser un proceso compartido con toda la comunidad académica en el cual se posibilite el intercambio de experiencias para afrontar la complejidad de una manera proactiva y flexible.

Los participantes en el proceso de gestión de instrumentos deben poseer un alto grado de compromiso institucional, identidad, conocimiento del contexto y motivación que les permita trabajar de manera colaborativa en la solución de conflictos.

La toma de decisiones de manera responsable se realiza desde el proceso de liderazgo directivo cuando se plantean las problemáticas a resolver y el equipo docente encargado del diseño de instrumentos de gestión planea su trabajo y lidera la formulación, ejecución y seguimiento de planes y proyectos. Según Quijano (2003) un líder posee las siguientes características:

- El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales, únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.).
- Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y, por lo tanto, no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones, según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder son llamadas también carisma.

- Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

#### **2.1.1.4. Liderazgo directivo en instituciones rurales.**

Según Buitrago (2023), las escuelas rurales tienen mayores necesidades, dificultades y desigualdades en cuanto a formación, talento humano, infraestructura educativa, recursos materiales y currículo, siendo relevantes en el mejoramiento de sistema y se garantice la calidad educativa y por las carencias los resultados académicos son más bajos y tiene rezagada a la escuela rural con relación a la urbana. A esto se suma el liderazgo directivo que es determinante para superar las deficiencias educativas que se presentan.

#### **2.1.1.5. Dimensiones del liderazgo directivo.**

##### **A. Liderazgo Autoritario Coercitivo**

Sorados (2010), precisó que el liderazgo autoritario coercitivo, se da en directivos autoritarios, que la confianza en subordinados resulta poco, saben de la motivación el temer y ser castigado, y ocasionalmente otorgan recompensas pequeñas tal que la comunicación es de arriba hacia abajo.

Se precisa que las decisiones que se toman son respetando la jerarquía. El liderazgo está enfocado en el centro, dado que las decisiones tienen una sola dirección, en exclusiva del responsable de la organización, cuyas órdenes resultan de arriba hacia abajo. La comunicación se presenta de manera vertical, de arriba hacia abajo, siendo esta inestable, tal que hay una brecha del jefe y subordinados, diferenciándose en la actitud. La operación, el control y la dirección se dan por temer la sanción tal que se modifica de acuerdo a la cadena de mando dada la desconfianza al personal subordinado. Con el estilo,

los objetivos corporativos están comprometidos dada la falta de liderazgo a nivel de la organización.

### **B. Liderazgo Autoritario Benevolente**

Valencia (2008), señaló que “La administración brinda confianza condescendiente al personal, análogo al del amo con el servidor” (p.50).

También, no se considera los puestos de personal como primer estilo de liderazgo, manteniendo la centralización, tal que se sigue tomando decisiones relevantes en la parte estratégica de la entidad, se fija la ubicación y las cuestiones habituales. Medias efímeras, la comunicación es vertical de arriba participando la audiencia desde abajo. La confianza resulta flexible y condescendiente con el personal, reflejándose en decisiones dados en las políticas de control. Los castigos se dan como un medio de crecimiento y mejora con menor discreción e incentivos ocasionales para recompensar.

### **C. Liderazgo Consultivo**

El liderazgo consultivo que sostienen Gil y Giner (2007), tiene adecuada confianza en el personal, pero no de manera íntegra, usan constructivamente ideas y opiniones que plantean.

En este liderazgo se hace la consulta al personal, también es posible delegar labores, empero, la decisión final lo dan los de mayor jerarquía, es decir, decisiones generales, estratégicas y políticas principales emanan de la dirección, toma de decisiones en niveles bajos son precisas. La comunicación se mantiene de manera vertical también horizontal. Los subordinados tienen cierta autonomía en sus labores tal que participan en ciertos procesos de control. La organización promueve el desarrollo de una entidad saludable, ya que hay tranquilidad en las personas y respecto a la organización. Se

puntualiza en las concesiones materiales y al otorgar reconocimiento, permitiendo que los subalternos posean mejor desarrollo de la organización y sean motivados en sus unidades laborales, donde cada estrategia está orientada al cumplimiento de la organización.

#### **D. Liderazgo Participativo**

Este liderazgo tiene directivos que confían en los integrantes del grupo de trabajo, no solo en lo laboral sino en el desarrollo de habilidades blandas. Al respecto Reyes (2004). Preciso que lo efectivo al tomar decisiones y ser productivo de la empresa, resultan las vías de comunicación. El estilo de liderazgo busca el reconocimiento de logros a nivel económico sea individual o públicos, cuyas sanciones son mínimas y decide el grupo, la participación de grupo resulta una práctica constante como política, logrando compromiso del equipo de trabajo en objetivos trazados fomentando el desarrollo de metodologías nuevas y mejor proceso, el intercambio de comunicación tiene que ver con, la toma de decisiones se realiza a nivel del equipo.

Los grupos organizados sea formal como informal en este nivel se orientan al logro de las metas y realizar objetivos comunes.

##### **2.1.2. Evaluación docente**

“La evaluación docente permite comprobar el grado de desarrollo de las competencias y desempeño profesional del profesor con aula a cargo, e identificar necesidades de formación en servicio para brindarle el apoyo en la mejora de su práctica docente” (Gobierno del Perú, 2020).

Asimismo, Villa et al. (2021) refieren que “Permite obtener información importante para mejorar el servicio que se ofrece a los estudiantes, estimular a los profesores para que

realicen los cambios pertinentes y reconocerles su trabajo cuando los resultados sean favorables”.

### **2.1.2.1. Importancia de la evaluación docente**

Según Peñafiel (2023), facilita el reconocimiento de las necesidades y potencialidades del desempeño del profesorado, así como la valoración de la calidad de un sistema educativo. Esto se convierte en un diagnóstico para determinar y generar las estrategias más pertinentes que contribuyan a su mejoramiento permanente. Aquí radica la importancia de la evaluación docente y, más aún, la exigencia sobre la pertinencia y calidad de sus lineamientos para el fortalecimiento del desempeño profesional pedagógico.

Para Villa et al., (2021), la evaluación de la efectividad de la docencia es un aspecto que:

Se considera fundamental en la mayoría de las instituciones; contribuir a la calidad de la educación con que se llevan a cabo las funciones docente es indispensable, por lo tanto la evaluación del desempeño docente se ha convertido en una de las herramientas más importante en la toma de decisiones, con estos resultados es posible detectar las áreas de oportunidad o mejora, así como identificar las fortalezas para reconocer de alguna manera la eficacia de un proceso específico.

### **2.1.2.2. Modelo de Evaluación de Desempeño Básico Docente en Perú**

El modelo recoge información de los 10 desempeños fundamentales de la práctica docente mediante la aplicación de cuatro 4 instrumentos de evaluación, las Rúbricas de Observación de aula, la Encuesta a las familias, la Pauta de valoración de la responsabilidad y el compromiso del docente y la Guía de entrevista sobre la planificación curricular.



**A. Nombre de los instrumentos**

- Rúbrica de Observación de aula
  - Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.
  - Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
  - Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.
  - Propicia un ambiente de respeto y proximidad.
  - Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.
- Encuestas a las familias
  - Se comunica en forma satisfactoria con las familias.
  - Conoce y atiende satisfactoriamente las necesidades de los estudiantes.
- Pautas de valoración de la responsabilidad y el compromiso docente
  - Cumple con responsabilidad y compromiso su rol dentro de la comunidad educativa.
- Guía de entrevista sobre la planificación curricular
  - Planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje.
  - Diseña una evaluación que permite valorar los avances y las dificultades de los estudiantes y aportar a la mejora de los aprendizajes.

(Gobierno del Perú, 2020)

**2.1.2.3. Comité de evaluación – Perú****A. Tipos de comité de evaluación**

De acuerdo con el Manual del Comité de evaluación se nos presentan los siguientes tipos:

- **Comité de evaluación de Institución educativa:** Evalúa a los docentes que laboran en las instituciones educativas. polidocentes completas con director asignado.
- **Comité de Evaluación de Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL):** Evalúa a los docentes que laboran en instituciones educativas. unidocentes, polidocentes multigrado y polidocentes completas sin director designado.

#### **B. Funciones del comité de evaluación**

- Conducir los procesos de evaluación que le correspondan y aplicar las técnicas e instrumentos de evaluación, de conformidad con el modelo de evaluación aprobado por el Ministerio de Educación (MINEDU).
- Comunicar a los profesores sujetos a evaluación la fecha de la segunda visita para la aplicación del instrumento Rúbricas de Observación de aula con la debida anticipación.
- Resolver las consultas y reclamos de los profesores respecto de los procesos y resultados de las evaluaciones, en el periodo establecido en el cronograma.
- Elaborar y presentar las actas y el informe final del proceso de evaluación debidamente documentado a la autoridad de la instancia inmediata superior correspondiente, Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) o Dirección Regional de Educación (DRE). (Gobierno del Perú, 2019)

#### **2.1.3. El Monitoreo**

Con respecto al monitoreo, tenemos que, según la Real Academia Española, consiste en supervisar o controlar algo a alguien.

Esta marcha o procesamiento sistemático admite evidenciar acciones ya programadas, además de la ejecución y logro de los objetivos programados. También, es considerado como un tratamiento ordenado y metódico que involucra condición,

inserción y atención a la diversidad, dando prioridad a los procesos pedagógicos para fortalecer el desempeño de los maestros. Monitorear en un enfoque sistemático es supervisar la planificación, el aprendizaje y la enseñanza para recopilar información y se puedan mejorar las actividades pedagógicas en el entorno escolar. (Barrientos et al., 2022)

Es un proceso para acopiar información, luego de la observación de los procesos pedagógicos en el aula, para posteriormente hacer las orientaciones de mejora, este monitoreo es realizado por el directivo quien cuenta con habilidades técnicas y personales para realizarlo de manera adecuada. (Nicaquela y Assane, 2020)

El monitoreo docente se refiere al proceso formal planificado y ejecutado en la escuela buscando investigar y comprobar el buen ejercicio de los docentes en sus aulas para finalmente brindar el apoyo y la retroalimentación, de esta manera encaminar la labor docente. El proceso de selección y estudio de la información del trabajo pedagógico, como lo es el monitoreo, busca optar por decisiones pertinentes en la esfera de la educación. (Barrientos et al., 2022)

Asimismo, es posible decir que este es un plan sistemático que persigue recoger evidencias que demuestren la ejecución de las actividades en los plazos establecidos dentro del año académico. Este plan es capaz de orientar a una enseñanza de calidad y como consecuencia ver logros en el aprendizaje. (Barrientos et al., 2022)

El monitoreo pedagógico es una actividad orientada a producir cambios en los participantes para generar situaciones para que la labor educativa se lleve a cabo con la calidad que se espera y estos cambios se llevan a cabo con el acompañamiento pedagógico cuya finalidad es buscar en el docente la reflexión sobre su quehacer pedagógico, siempre con un trato horizontal y de confianza con quien monitorea, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020).

Implica “Diseñar un sistema de control y seguimiento para medir la cobertura de la consecución de las estrategias y objetivos planificados y retroalimentar el sistema” (Soto et al., 2023).

“En todo ámbito educativo, el monitoreo es básico y necesario, tal que se aplica de forma práctica a nivel educativo y en el aprendizaje” (Leiva et al., 2022).

“Mediante el monitoreo pedagógico, se busca transformar a los maestros de tal manera que se creen las condiciones que hagan posible que la labor educativa sea un servicio educativo de calidad” (Barrientos et al., 2022).

“Se considera también, que el monitoreo docente se asocia al acompañamiento docente fortaleciendo sus capacidades” (Monge et al., 2019). Es importante precisar lo siguiente:

El monitoreo bien dirigido permite una enseñanza eficiente y, por tanto un buen desempeño de los educandos. Tiene que ver con logros académicos y buen resultado. En tal sentido el monitoreo no está enfocado en personal docente individual, también permite identificar problemas latentes en el sector como es la carencia de recursos, falta de equidad en el acceso a la educación, etc. También el monitoreo docente permite identificar inconvenientes en etapas tempranas, tal que hace posible el abordaje temprano, evitando mayores dificultades. (Montenegro et al., 2022)

#### **2.1.3.1. Importancia del monitoreo.**

La importancia del monitoreo al docente radica en el propósito de supervisar, revisar o constatar las acciones planificadas, el empleo de los insumos y el resultado del trabajo propuesto desde la planificación, esto con la finalidad de brindar el acompañamiento para la retroalimentación necesaria en pro de acrecentar la calidad de la función docente; así como sus resultados y eficacia. (Barrientos et al., 2022)

### 2.1.3.2. Tipos de monitoreo.

Según Barrientos et al. (2022) respecto a los tipos de monitoreo, se identificaron tres categorías principales, cada una con un propósito específico:

- **Monitoreo de cumplimiento**

Este tipo de monitoreo se centra en asegurar que las instituciones educativas cumplan con ciertos estándares formales establecidos por las autoridades educativas. Es una herramienta crucial para garantizar que todas las escuelas y programas educativos mantengan un nivel mínimo de calidad y sigan las normativas y directrices establecidas.

- **Monitoreo de diagnóstico**

Su objetivo es evaluar la relación entre el esfuerzo y el costo en la medición de los logros educativos de los alumnos. Este tipo de monitoreo es esencial para identificar áreas de mejora y determinar qué recursos son necesarios para alcanzar los objetivos educativos. A través de esta evaluación, se pueden hacer ajustes en los métodos de enseñanza y en la asignación de recursos para mejorar los resultados académicos.

- **Supervisión del rendimiento**

Este monitoreo compara el rendimiento de diferentes escuelas y distritos educativos. Es una herramienta fundamental para identificar buenas prácticas y áreas de mejora. Al comparar los resultados entre diferentes entidades educativas, se pueden establecer benchmarks y fomentar la competencia saludable entre ellas, lo que puede llevar a mejoras en la calidad educativa en general.

### **2.1.3.3. Diseño del modelo de monitoreo.**

Diéguez et al. (2023), precisó que inicialmente se hace cambios tomando en cuenta lo siguiente:

- **Redistribución de las horas teóricas y prácticas**

Hasta el momento, las asignaturas de Programación se desarrollaban en cuatro horas semanales, dividiéndose en dos horas teóricas y dos horas prácticas. En esta oportunidad, se decidió ajustar a una hora teórica y tres horas prácticas a la semana, dónde las horas prácticas se realizarán de corrido. Con esto, se espera potenciar el trabajo del estudiante y fomentar el aprendizaje activo.

- **Ajuste de los Resultados de Aprendizaje (RA)**

Se realizó una revisión de los Resultados de Aprendizaje (RA) de la asignatura, asegurándose de que éstos estén alineados al perfil al que tributan, y sean lo suficientemente precisos para facilitar su evaluación. Se cuenta con una herramienta denominada EM-RA2, la que revisa la coherencia y validez de un Resultados de Aprendizaje (RA) en función de la estructura sintáctica que debe tener un Resultados de Aprendizaje (RA) y del nivel de la asignatura respecto del plan de estudios.

### **2.1.3.4. Pasos para el logro de propuesta de monitoreo.**

Diéguez et al. (2023), consideraron que, para alcanzar la propuesta de monitoreo se tomó en cuenta lo siguiente:

- **Definición de un programa de evaluaciones**

Para lograr un modelo eficaz de monitoreo, es necesario definir un conjunto de hitos de control durante el desarrollo de la asignatura, de tal manera de obtener información del avance de los estudiantes. En este decidió que los

hitos de control se realizarán de forma semanal y corresponden al trabajo desarrollado por los estudiantes durante las tres horas prácticas. Estos hitos de control serían evaluaciones tanto formativas como calificativas, además de desarrollos grupales e individuales. Luego, cada estudiante, al finalizar el curso, poseería un portafolio de al menos 16 productos. Cada hito de control proporcionará información al sistema de monitoreo, por lo que se podrá contar con información respecto del avance del estudiante de manera semanal.

- **Alineamiento de las evaluaciones y metodologías**

Definido el plan de evaluaciones, se procedió a definir las estrategias metodológicas que apoyen el aprendizaje y por ende el logro de los Resultados de Aprendizaje (RA). Además, estas metodologías deben ser coherentes con el tipo de evaluaciones que se realizarán. En este punto también se puede utilizar la herramienta EM-RA2, ya que ésta genera un conjunto de recomendaciones de metodologías a partir del Resultados de Aprendizaje (RA) propuesto. Para este curso, se decidió aplicar la metodología de Aula Inversa, para apoyar el desarrollo de aprendizajes significativos, además de la metodología de Aprendizaje Basado en el desarrollo de ejercicios.

- **Definición de instrumentos de evaluación**

Para realizar la evaluación de los productos semanales de los estudiantes, se definió una rúbrica que deriva sus indicadores directamente de los Resultados de Aprendizaje (RA) de la asignatura, considerando los verbos de la taxonomía de Bloom declarados en el Resultados de Aprendizaje (RA), además del alcance de éstos. En otras palabras, de cada RA, se propuso uno

o más indicadores que permitieran medir el avance en el logro de ese Resultados de Aprendizaje (RA). Además, la rúbrica define 5 niveles de logro por cada indicador. Por último, se relaciona cada evaluación con los indicadores propuestos, de tal manera que todas las evaluaciones tributan a uno o más de los Resultados de Aprendizaje (RA) de la asignatura.

- **Configuración de la herramienta CM-TOOL**

Ya definido y diseñado el modelo de monitoreo que se aplicará en el curso, se procedió a configurar la herramienta informática que apoyará el proceso. Para esto se cargó la nómina de los estudiantes del curso. Además, se ingresó la rúbrica en el sistema, definiendo los indicadores y los niveles de logro correspondientes para cada uno.

#### **2.1.3.5. Lineamientos para la prestación del servicio educativo en las instituciones y programas educativos de la educación básica para el año.**

Este documento tiene como finalidad la formación integral del estudiante. Por ello, considera el desarrollo de sus competencias y el de su bienestar social, físico y emocional a través de experiencias diversas dentro y fuera de los servicios educativos, con la participación de la familia y la comunidad. Debe responder de manera pertinente al contexto, a la diversidad cultural y lingüística de nuestro país impulsando la productividad y sostenibilidad ambiental con equidad e inclusión, Ministerio de Educación (MINEDU, 2023).

El directivo y los docentes juntamente con las familias deben de organizar para los estudiantes, acciones de acogida que favorezcan la convivencia escolar armoniosa y el buen clima institucional. Esto supone que se garanticen



algunas condiciones en la IE y programa educativo, Ministerio de Educación (MINEDU, 2023).

**A. A nivel de Institución Educativa (IE) y programa educativo**

- **Acciones para asegurar la trayectoria educativa:** Los niños, adolescentes y adultos necesitan garantizar su acceso al Servicio Educativo Peruano (SEP) con matrícula oportuna y sin discriminación.
- **Gestión del bienestar escolar en las IE o programa educativo:** Promover el acompañamiento socioafectivo y cognitivo, la convivencia escolar y la atención a la violencia y vulneración de derechos, siguiendo las orientaciones del Sector Educación.
- **Instrumentos de Gestión escolar (II.GG):** Las instituciones educativas. polidocentes completas deben tener Instrumentos de Gestión escolar (II.GG) que se adapten a las características socioculturales de sus estudiantes para implementar actividades de gestión efectivas. Mientras que las unidocentes, multigrados y los programas educativos formularán solo un documento de gestión de acuerdo a su contexto o adoptarán los Instrumentos de Gestión escolar (II.GG) de su red.
- **Compromisos de Gestión Escolar (CGE):** Promueven una gestión adecuada de las instituciones educativas, pues señalan resultados priorizados que se buscan alcanzar, así como las condiciones básicas para lograrlos. De conformidad con lo dispuesto en los Lineamientos para la gestión escolar de Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica, aprobados por el Decreto Supremo N° 006-2021-MINEDU, existen cinco (5) Compromisos de Gestión Escolar (CGE) que toda institución pública de Educación Básica debe priorizar, esto se detallan a continuación:

- Desarrollo integral de los estudiantes.
  - Acceso de los estudiantes al sistema educativo peruano (SEP) hasta la culminación de su trayectoria educativa.
  - Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la institución educativa.
  - Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB).
  - Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de las y los estudiantes.
- **Comités de Gestión escolar:** Son equipos de trabajo que tienen como responsabilidad orientar y/o ejecutar las prácticas de gestión propuestas en cada uno de ellos.
    - El Comité de gestión de condiciones operativas es responsable de las prácticas vinculadas al Compromisos de Gestión Escolar (CGE) 3.
    - El Comité de gestión pedagógica es responsable de las practicas vinculadas al Compromisos de Gestión Escolar (CGE) 4.
    - El Comité de gestión del bienestar es responsable de las prácticas vinculadas al Compromisos de Gestión Escolar (CGE) 5.
- **Organización del tiempo anual en la institución educativa y programa educativo:** El año lectivo comprende horas lectivas, semanas lectivas y semanas de gestión. En caso se establezca una fecha distinta a la propuesta, la Gerencia Regional de Educación Cusco (DRE) deberá comunicar formalmente al Ministerio de educación (MINEDU) de manera oportuna y técnicamente sustentada.

- **Alianzas con otros sectores y/o instrumentos:** La IE y el programa educativo identifican sus demandas y necesidades mediante un diagnóstico que contribuye al logro de aprendizajes. Esto puede atenderse a través de alianzas con organizaciones y autoridades del sector público y privado. Tras la identificación, se comunica a las UGEL para establecer un procedimiento que detalle compromisos de apoyo mutuo, responsabilidades y vigencia. Se sugiere crear convenios para desarrollar la práctica preprofesional de estudiantes de docencia en las instituciones educativas, Ministerio de educación (MINEDU, 2023).

**B. A nivel de aula**

- **Lineamientos pedagógicos para el desarrollo de aprendizajes:** Para que los docentes orienten efectivamente su trabajo en el desarrollo de competencias del Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB), deben compartir experiencias pedagógicas, planificar unidades didácticas variadas, y proponer actividades significativas con criterios de evaluación claros. Es esencial que identifiquen las necesidades de aprendizaje, utilicen evidencias de evaluaciones, y fomenten el trabajo colaborativo. Además, deben integrar saberes locales, identificar barreras educativas y coordinar con agentes educativos para brindar la atención necesaria a los estudiantes.
- **Orientaciones para una evaluación formativa:** La evaluación formativa permite identificar el desarrollo de competencias de los estudiantes durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, facilitando su comprensión de los aprendizajes esperados. El docente debe comunicar criterios de evaluación, realizar diagnósticos iniciales y continuos, y observar evidencias del aprendizaje para proporcionar retroalimentación. Además, promueve la

autoevaluación y ajusta su práctica pedagógica según las evidencias analizadas. Al finalizar cada período lectivo, identifica niveles de logro, elabora conclusiones descriptivas y registra resultados en el Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE), incluyendo necesidades de apoyos para estudiantes con discapacidad.

- **Uso de materiales educativos:** Los materiales educativos, ya sean impresos, manipulativos o digitales, son fundamentales para el aprendizaje, ya que se adaptan a las características de los estudiantes y favorecen el desarrollo de competencias. Es crucial diagnosticar los materiales disponibles y que el docente seleccione o elabore aquellos adecuados para el nivel de los alumnos. Estos materiales deben ser accesibles para todos, considerando aspectos lingüísticos, visuales y auditivos, y la comunidad educativa debe estar informada sobre su cuidado. Además, los recursos digitales pueden utilizarse en el aula bajo la supervisión del docente, con una clara intención pedagógica, y deben estar disponibles tanto en entornos conectados como desconectados, según la infraestructura de la institución.
- **Acompañamiento socio afectivo y cognitivo al estudiante:** Todo docente, tutor o no, es esencial en la orientación educativa de los estudiantes, promoviendo su bienestar y aprendizaje en todos los niveles. Deben establecer vínculos positivos basados en el respeto, utilizando habilidades de escucha y comunicación. El tutor proporciona apoyo socioafectivo y cognitivo, identificando las necesidades de los alumnos y elaborando un Plan tutorial que incluya estrategias grupales e individuales. Además, deben evaluar continuamente sus acciones, implementar actividades que fomenten

la cohesión grupal y revisar herramientas curriculares para cumplir con su rol de manera efectiva.

- **Uso de espacios educativos para el desarrollo de aprendizajes:** Los espacios educativos son esenciales en la enseñanza, facilitando la interacción de los estudiantes con sus pares y el entorno. Deben ser accesibles y flexibles, diseñados según la propuesta pedagógica de cada nivel. Se convierten en herramientas pedagógicas mediante la interacción entre docentes y estudiantes, adaptándose a sus intereses y necesidades, y promoviendo la curiosidad y exploración en un entorno seguro, Ministerio de Educación (MINEDU, 2023)

#### **2.1.3.6. Compromisos de Gestión Escolar – CGE.**

Los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) son estándares que permiten convertir y operacionalizar, de manera sostenible, la definición, dimensiones y propósito de la gestión escolar en indicadores y prácticas concretas. De esta forma, los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) promueven y reflejan una gestión adecuada de las instituciones educativas, pues señalan resultados priorizados que se buscan alcanzar, así como las condiciones básicas para lograrlos, Ministerio de Educación (MINEDU, 2021).

Es así que muestran los siguientes 5 Compromisos de Gestión Escolar:

- **Desarrollo integral de las/los estudiantes:** Todas/os las/los estudiantes desarrollan sus habilidades socioemocionales y aprendizajes del perfil de egreso establecidos en el Currículo Nacional (CNEB).
- **Acceso de las y los estudiantes al sistema educativo peruano (SEP) hasta la culminación de su trayectoria:** Todas/os las/los estudiantes acceden al sistema educativo, en donde la institución educativa les ofrece las condiciones

necesarias para el desarrollo de una trayectoria educativa favorable, hasta su culminación.

- **Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la institución educativa:** Se brindan las condiciones operativas necesarias para el funcionamiento de la institución educativa, que a su vez buscan garantizar los parámetros y medidas de seguridad, funcionalidad, acceso y accesibilidad, y que ofrezcan el equipamiento y mobiliario adecuados para el desarrollo de los aprendizajes, teniendo en cuenta la diversidad de las y los estudiantes y su contexto, siguiendo la normativa vigente y de acuerdo con los recursos disponibles.
- **Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del Currículo Nacional (CNEB):** Se desarrollan acciones orientadas al mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje, poniendo énfasis en la planificación, conducción-mediación, metodología participativa y colaborativa, y evaluación formativa, pertinentes al contexto y origen individual y comunitario de las y los estudiantes, a sus necesidades educativas, así como a las demandas del entorno.
- **Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de las y los estudiantes:** Se generan acciones y espacios para el acompañamiento socioafectivo y cognitivo, a través de la tutoría individual y grupal, de la participación estudiantil, del trabajo con las familias y la comunidad y de la orientación educativa permanente. Asimismo, se promueve una convivencia escolar democrática donde se ejercen los derechos humanos con responsabilidad, promoviendo el bien común y las relaciones positivas entre toda la comunidad educativa, sin violencia ni discriminación, en escuelas

seguras, inclusivas, con igualdad de género y basadas en un diálogo intercultural, Ministerio de Educación (MINEDU, 2021).

#### **2.1.3.7. Dimensiones de monitoreo.**

##### **A. Verificación**

Pauta y Moscoso (2023), mencionaron que “Comprende un conjunto de actividades separadas que aseguran que el modelo es correcto” (p. 27).

##### **B. Información**

Según Carrión (2017), es “Un mensaje, normalmente bajo la forma de un documento o algún tipo de comunicación audible o visible. Como cualquier mensaje, tiene un emisor y un receptor”.

##### **C. Asesoramiento**

Aravena et al. (2021), mencionó que “Es una de las prácticas de desarrollo profesional docente más extendida en diversos sistemas educativos” (p. 325).

##### **D. Innovación**

Calderón (2023), precisó que es “Un acto deliberado y planificado de solución de problemas, que apunta a lograr mayor calidad en los aprendizajes de los estudiantes, superando el paradigma tradicional” (p. 3391).

#### **2.1.4. Desempeño docente**

Chiavenato (2001) manifestó que el desempeño “Es el comportamiento del rol del ocupante del cargo” (p. 356). En este aspecto el liderazgo es situacional lo que influye directamente en la conducta laboral.

Por su parte Palomino (2012) plantea que el desempeño docente se entiende como el cumplimiento de funciones determinadas por el ambiente en el aula, el entorno al que se adscribe la institución, a los estudiantes y al docente en sí.

Este desempeño se puede desarrollar en diferentes niveles y contextos en la cual la acción del docente se verá modificada de acuerdo con variables bajo las cuales se encuentre sometido su actuar. Esta propuesta no deja de lado el hecho de considerar los aspectos propios del docente, como su salud mental y física, su motivación, compromiso y profesionalismo.

Sigüenza (2021) define el desempeño docente como:

El proceso que permite compartir conocimientos teóricos y prácticos, con un grupo de personas con las cuales interactúa y de las cuales aprende a regular el proceso, haciendo uso de otros conocimientos como los pedagógicos y didácticos, habilidades relacionadas con su personalidad. Al final se da un proceso de aprendizaje, donde no se deja de lado el contexto sociocultural, político, económico y ambiental de ambas partes, y se interactúa no solo en el aula, sino también en la red.

Esta definición no se aleja de lo propuesto anteriormente, pero deja claro que es un proceso que debe combinar lo que se es como persona, lo que se sabe cómo profesional y establece la necesidad de conocer sobre aspectos propios de la pedagogía y la didáctica, estas dos últimas asumidas como ciencias enmarcadas dentro de las ciencias de la educación; además, se deben tener conocimientos y habilidades sobre la red y la virtualidad.

Cada definición propone diferentes aportes a la comprensión del desempeño docente, y están directamente relacionadas con los procesos sustantivos que, en resumidas cuentas, conducen a la formación de estudiantes, en algunos casos solo lo consideran como el cumplimiento de un plan y sus objetivos, en otros toman en cuenta el entorno social en el que se encuentra inmersa la institución; también, se considera la capacidad, emociones y hasta la salud mental y física del docente.

El desempeño docente se asocia y desarrolla en un ámbito sociocultural tal que la actividad laboral del maestro es precisa y determinada, por lo que, no se tenga un concepto



preciso, agregando además diversos perfiles, trayectoria y nivel considerando el inicial, primario y secundario.

Por su parte Hidalgo (2009) mencionó que:

Las labores que realiza el educador se enmarca en lo funcional del programa, de efectuar la preparación de clase, arribando a la coordinación con el personal docente y directivos, respecto al currículo y la gestión de la entidad educativa, sin descuidar la ejecución de las clases, como también las sesiones de aprendizaje, resulta también la evaluación del proceso de aprendizaje y enseñanza, los educandos precisan de un seguimiento personalizado, los padres deben contar con la información oportunamente.

#### **2.1.4.1. Importancia del desempeño docente.**

El desempeño de los docentes es fundamental para asegurar la calidad del sistema educativo y mejorar la educación. Para evaluar este desempeño, se necesitan herramientas confiables que ayuden a mejorar la práctica pedagógica de los maestros, así como la calidad del aprendizaje de los estudiantes, lo que finalmente lleva a una mejor educación. (Díaz, 2010)

Cualquier actividad humana, especialmente la educativa, debe ser evaluada para medir su desempeño.

No solo se trata de verificar si se están cumpliendo las tareas, sino de asegurarse de que se están cumpliendo con calidad. Por lo tanto, evaluar el desempeño docente implica mejorar las opciones disponibles, considerando lo que es deseable y valioso. (Villarreal, 2018)

#### **2.1.4.2. Factores del desempeño docente.**

Los factores de desempeño docente en las aulas de clase son los siguientes:

- **Didáctica.** Para el logro de los objetivos de una asignatura específica a cargo de un docente, este debe manejar procedimientos, principios y técnicas que permitan una comunicación verbal y no verbal y empleando medios y materiales didácticos.
- **Personalidad.** Rasgos de personalidad del docente en íntima relación con valores, comportamiento ético, personal y profesional.
- **Motivación.** Es un proceso en donde se fomenta el interés de los estudiantes con el propósito de sensibilizar, crear interés y concentración en los objetivos y contenidos de la clase.
- **Orientación.** Apoyo que brinda el docente con la finalidad de mejorar resultados en el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- **Habilidad para la enseñanza.** Capacidades del docente que permite lograr el aprendizaje de los estudiantes a través de la orientación y facilitación sencilla, clara, coherente, sistemática de los contenidos de una asignatura en el aula de clase y, como tal, lograr calidad en los resultados en el estudiante (Flores, 2018)

#### **2.1.4.3. Marco del buen desempeño docente.**

El proyecto educativo nacional planteado por el Ministerio de Educación según el Marco del Buen Desempeño Docente (2014), propuso:

La necesidad de que el currículo delimite los aprendizajes que son relevantes e indispensables tal que se traduzcan en logros en el país. Los aprendizajes se refieren en el hacer y conocer, así como ser y convivir, que es consistente en el desarrollo eficaz, creativo y que es responsable con las personas, así como los habitantes regionales, tal que se tengan personas productivas dentro del ámbito sociocultural y en el ámbito globalizado que es competitivo. Resulta

relevante que el profesor se capacite en preparar y ejecutar las sesiones de clase según el nuevo currículo.

Se requiere aprender a tiempo, la capacidad de pensar, producir ideas y al mismo tiempo cambiar la realidad, mediante el transferir conocimientos en diversos entornos. Esta forma de aprendizaje es la disrupción resultante que se produce en el ambiente escolar actual, desde el punto de vista de la transmisión memorística de información y saberes inmutables donde, en ese momento, el modelo de aprendizaje ya se había dado en las instituciones educativas.

#### **A. Los cuatro dominios del Marco**

- **D1 - Preparación para el aprendizaje de los estudiantes:** La planificación pedagógica abarca el programa curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje con un enfoque intercultural e inclusivo. Incluye conocer las características sociales, culturales y cognitivas de los estudiantes, dominar contenidos pedagógicos y disciplinares, y seleccionar materiales, estrategias de enseñanza y evaluación.
- **D2 - Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:** La enseñanza se basa en un enfoque inclusivo y diverso. Involucra la mediación del docente, la motivación de los estudiantes, y el uso de estrategias y recursos didácticos. También se utilizan criterios para identificar logros y áreas de mejora.
- **D3 – Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad:** Involucra la participación democrática en la gestión escolar para formar una comunidad de aprendizaje, incluyendo comunicación efectiva, participación en el Proyecto Educativo Institucional, y promoción de la corresponsabilidad familiar en los aprendizajes.

- **D4 – Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:** Involucra el desarrollo de la comunidad profesional de docentes, la reflexión sobre la práctica pedagógica, el trabajo en grupo y la participación en desarrollo profesional, así como la responsabilidad en los resultados de aprendizaje y el manejo de información sobre políticas educativas.
- B. Las nueve competencias docentes**
  - **Dominio 1 – Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**
    - **Competencia 1:** Conoce las características de sus estudiantes y los contenidos disciplinares para promover su formación integral y capacidades de alto nivel.
    - **Competencia 2:** Planifica la enseñanza de forma colegiada, asegurando coherencia entre aprendizajes, procesos, recursos y evaluación en la programación curricular.
  - **Dominio 2 – Enseñanzas para el aprendizaje de los estudiantes**
    - **Competencia 3:** Crea un clima favorable para el aprendizaje y la diversidad, con el fin de formar ciudadanos críticos e interculturales.
    - **Competencia 4:** Optimiza la enseñanza dominando los contenidos y usando estrategias adecuadas, para que todos los estudiantes aprendan críticamente sobre problemas de sus experiencias e intereses.
    - **Competencia 5:** Evalúa el aprendizaje según los objetivos institucionales, retroalimentando a estudiantes y comunidad, y considerando las diferencias individuales y contextos culturales.

- **Dominio 3 – Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**
  - **Competencia 6:** Participa democráticamente en la gestión escolar, mejorando el Proyecto Educativo Institucional para generar aprendizajes de calidad.
  - **Competencia 7:** Fomenta relaciones de respeto y colaboración con familias y comunidades, aprovechando sus recursos en la educación y reportando resultados.
- **Dominio 4 – Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**
  - **Competencia 8:** Reflexiona sobre su práctica y promueve el aprendizaje continuo para fortalecer su identidad y responsabilidad profesional.
  - **Competencia 9:** Ejerce su profesión éticamente, respetando derechos fundamentales y demostrando honestidad, justicia y compromiso social.

### C. Los desempeños

El Ministerio de Educación según el Marco del Buen Desempeño Docente (2014), consideró:

Se observa el desempeño profesional del personal docente a través de medios físicos que se describe y evalúa dando como resultado la idónea competencia del educador. El término competencia se origina del inglés perform, que se asocia al logro del aprendizaje esperado y efectuar las labores que se asigna.

Respecto al desempeño se consideran tres condiciones:

- **Actuación.** Forma de comportamiento de la persona, siendo observable y descrito.

- **Responsabilidad.** Tiene que ver con el cumplimiento de la función y obligación.
- **Resultados.** Es el logro que se obtiene de manera general y/o específica comprometidos con el actuar.

#### **2.1.4.4. Rúbrica del desempeño docente.**

La rúbrica de observación de aula es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. En cuanto a dicho documento de aplicación, cuando se menciona aula no solo se refiere al salón de clases, sino en general a los espacios educativos en los que el docente y los estudiantes interactúan. Los cinco desempeños que se han considerado para este instrumento incluyen aspectos sustantivos y observables en el aula, vinculados al dominio 2 del Marco de Buen Desempeño Docente, Ministerio de Educación (MINEDU, 2022).

Las rúbricas que son evaluados de acuerdo con el instrumento en mención son los siguientes:

- **Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje:**  
Promueve el interés de los estudiantes por las actividades propuestas y les ayuda a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.
  - **Nivel I:** No alcanza las condiciones del nivel II.
  - **Nivel II:** El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades de aprendizaje propuestas.
  - **Nivel III:** El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades de aprendizaje propuestas.

- **Nivel IV:** El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades de aprendizaje propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden, Ministerio de Educación (MINEDU, 2022).
- **Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico:** Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.
  - **Nivel I:** No alcanza las condiciones del nivel II.
  - **Nivel II:** El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra
  - **Nivel III:** El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.
  - **Nivel IV:** El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto, Ministerio de Educación (MINEDU, 2022).
- **Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza:** Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.
  - **Nivel I:** No alcanza las condiciones del nivel II

- **Nivel II:** El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental.
  - **Nivel III:** El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda retroalimentación descriptiva y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.
  - **Nivel IV:** El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda retroalimentación por descubrimiento o reflexión, Ministerio de Educación (MINEDU, 2022).
- **Propicia un ambiente de respeto y proximidad:** Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.
    - **Nivel I:** No alcanza las condiciones del nivel II.
    - **Nivel II:** El docente es siempre respetuoso con los estudiantes aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.
    - **Nivel III:** El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.
    - **Nivel IV:** El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes Ministerio de Educación (MINEDU, 2022).



- **Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes:** Las normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene o dirige comportamientos inapropiados mediante mecanismos formativos que fomentan la autorregulación, permitiendo que la sesión se desarrolle sin contratiempos.
  - **Nivel I:** No alcanza las condiciones del nivel II.
  - **Nivel II:** El docente utiliza predominantemente mecanismos formativos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz.
  - **Nivel III:** El docente utiliza predominantemente mecanismos formativos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.
  - **Nivel IV:** El docente siempre utiliza mecanismos formativos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.

Para la aplicación de dichas rúbricas se establece determinados pasos a seguir de acuerdo con el instrumento en mención:

- **Paso 1 - Prepararse para la observación:** Revisar atentamente las rúbricas y practicar; informar al docente y a los estudiantes, y programar el tiempo necesario para su correcta implementación.
- **Paso 2 - Realizar la observación:** Ubicarse a un lado en el aula, mantenga silencio sin intervenir y tome notas detalladas.
- **Paso 3 – Calificar la observación:** Calificar lo más pronto posible, siendo lo más objetivo que pueda; aplique cada rúbrica por separado y califique cada sesión de forma independiente, Ministerio de Educación (MINEDU, 2022).

#### **2.1.4.5. Desempeño docente en instituciones educativas en comunidades altoandinas.**

Según Astorga y Guillén (2020), el docente requiere de mejores condiciones de trabajo y el respaldo directivo para ejercer su labor educativa y es fundamental que en las instituciones educativas se cuente con el respaldo directivo para facilitar los medios y materiales que permitan cumplir una labor docente de calidad, con las limitaciones que se tiene de los estudiantes con una precaria formación familiar.

#### **2.1.4.6. Dimensiones de la variable monitoreo.**

##### **A. Planificación del Trabajo Pedagógico**

Según España y Viguera (2021) mencionaron que tiene que ver con “la innovación propositiva como una actividad que garantiza el desarrollo cognitivo de los estudiantes para la vida. Sus distintas y diversas prácticas educativas son inclusivas, interactivas y reales, contextualizadas al conocimiento y vivencias de los actores principales” (p.2).

##### **B. Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje**

Al respecto, Jihuallanca (2023), mencionó que:

La gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje está referida a las actividades que tiene como finalidad asegurar la información, creación e incremento sistemático de las condiciones pedagógicas, organizativas y situacionales para el desarrollo de la enseñanza y aprendizaje de los discentes, juntamente con la participación de la junta directiva. (p. 2161)

##### **C. Gestión Pedagógica Institucional**

Según Tenorio y Pérez (2023), implica “aumentar la responsabilidad en el proceso pedagógico institucional, su administración y sus resultados; es decir,

estimular y desarrollar las instituciones en función de asumir el enfrentamiento y solución de los problemas concernientes a los procesos que gestionan” (p. 3).

## **2.2. Marco conceptual**

### **a) Desempeño**

“El desempeño es el resultado del esfuerzo aplicado para obtener un resultado deseado en un determinado plazo de tiempo” (Contreras, 2021).

### **b) Monitoreo**

Los autores Pérez & Gardey (2022) expresan que, “El monitoreo, a rasgos generales, consiste en la observación del curso de uno o más parámetros para detectar eventuales anomalías”.

### **c) Desempeño docente**

De acuerdo con Sigüenza (2021), el desempeño docente es el proceso que permite compartir conocimientos teóricos y prácticos, con un grupo de personas con las cuales interactúa y de las cuales aprende a regular el proceso, haciendo uso de otros conocimientos como los pedagógicos y didácticos, habilidades relacionadas con su personalidad.

### **d) Directivo**

Según Coll (2020), “El directivo es aquella persona que tiene el poder o la función para dirigir personas, equipos u otra rama de una empresa. El directivo puede dirigir una compañía, así como parte de ella”.

### **e) Institución educativa**

De acuerdo con la Universidad Internacional de Valencia (2023), una institución educativa es “Una organización que brinda educación, proporcionando formación a los estudiantes, en la que se transmiten conocimientos, así como de múltiples culturas existentes

para conocimiento de los educandos, cumpliendo con la misión que le compete ante la sociedad”.

**f) Estilos de liderazgo**

Stsepanets (2022), señala que, los estilos de liderazgo son los métodos que usa el líder para guiar y dirigir un equipo. Según el tipo de liderazgo que tiene, el líder decide cómo organizar el proceso de trabajo y como hacer la supervisión, qué tipo de relación establece con el equipo, y el nivel de autonomía de los empleados.

**g) Líder**

De Azkue (2024), menciona que, un líder es una persona que dirige a un grupo, desde un equipo hasta la población de un territorio, y que tiene la capacidad de influenciar, estimular e incentivar a los integrantes para dar lo mejor de cada uno, con el propósito de alcanzar los objetivos comunes.

**h) Liderazgo**

El liderazgo es una serie de competencias profesionales que tienen como intención el desarrollo competencial de otros individuos para, mediante el uso de una comunicación eficiente, dirigirlos óptimamente a la consecución de las metas y objetivos marcados por una determinada estrategia. (Fuentes, 2019)

**i) Motivación**

“La motivación es el impulso que nos lleva a realizar acciones y perseguir nuestros objetivos para satisfacer nuestras necesidades o alcanzar una meta” (Peiró, 2024).

## **2.3. Antecedentes empíricos de la investigación**

### **2.3.1. Antecedentes internacionales**

Toledo (2020), presentó un artículo científico en la revista *Compás Empresarial*, el cual tuvo de título “*Liderazgo Directivo y Desempeño Docente*”, tuvo como principal general generar un constructo teórico basado en el liderazgo directivo y el desempeño

docente. El estudio fue descriptivo y correlacional con un diseño no experimental y transversal, recolectando los datos mediante las encuestas con una muestra de 15 integrantes. Como resultado se obtuvo una correlación con un nivel de aprobación del 40%, que refleja que el liderazgo directivo y la labor de los docentes es preciso sea favorable para tener un impacto favorable en la calidad del servicio educativo. El autor llegó a las siguientes conclusiones:

- La indagación exhaustiva, concatenada con la selección sistémica de los elementos que tributan a los postulados referidos al liderazgo directivo, permitió delimitar los rasgos homologados con la gestión del director de la institución, lo que indica que el mismo desarrolla algunos de los tipos de liderazgos sugeridos caracterizando o definiendo su gestión.
- En segundo lugar, fue posible mirar de cerca qué características asume el director en cuanto a su manera de liderar, reconociendo en ello los elementos que todo líder debe poseer para dirigir alguna organización, quedando en evidencia que el director sí posee actitudes de líder y que el desarrollo de esas habilidades se ha venido dando progresivamente, por lo que su gestión se caracteriza por ser eficiente en aspectos tales como el trato hacia el personal a su cargo, el respeto y la consideración por sus homólogos, la tendencia a la resolución efectiva de conflictos.
- Finalmente, se logró determinar que el estilo de liderazgo que mayormente predomina en la gestión del director de la institución, se identifica mayormente con el ‘estilo democrático’, con una evidente tendencia al comportamiento respetuoso y amable hacia su personal, con una actitud participativa que genera ese mismo ambiente y con una inminente voluntad para fomentar las relaciones interpersonales, por último se verificó la correlación de las variables ‘liderazgo’ y ‘desempeño

docente’, donde el nivel de desaprobación de correlación estuvo en 60%, siendo negativa la proporción correlacional.

Guzmán y Rivera (2020), presentó en la Universidad Abierta para Adultos, su tesis con título: “*Liderazgo del Director y su Influencia en la Mejora de la Calidad Educativa en los Centros Educativos del Nivel Primario La Capitalita y San José de Villa Pertenecientes al Distrito Educativo 01 Nagua, Regional de Educación 14 Provincia María Trinidad Sánchez, Año Escolar 2019-2020*”, su objetivo fue analizar el liderazgo del director y su influencia en la mejora de la calidad educativa en los centros educativos del nivel primario La Capitalita y San José de Villa pertenecientes al Distrito Educativo 01, Nagua, Regional de Educación 14 Provincia María Trinidad Sánchez, año escolar 2019-2020. El estudio fue descriptivo de corte transversal, cuya población conformaron 32 profesores y 11 integrantes del equipo de gestión. El resultado de la investigación arrojó que el liderazgo del director influye en la calidad educativa en los centros educativos objetos de estudio. Los autores llegaron a las siguientes conclusiones:

- Se determinó que los estilos de liderazgos de los directores de los centros educativos objeto de estudio es una combinación del liderazgo democrático con el transformacional. Las cualidades que más desarrollan o evidencian las directoras son: emprendedor y participativa.
- El liderazgo de los directores influye de manera positiva, ya que integran a los padres de familia en la toma de decisiones e involucran a los actores de la comunidad educativa en los procesos pedagógicos y en las actividades programadas en los centros educativos, realizando las acciones con autenticidad, autonomía y es importante destacar que los directores promueven parcialmente poner en

conocimiento la misión y visión institucional, así como el impulso de la capacitación continua, y la evaluación de los procesos educativos.

- Los directores utilizan las estrategias para dar seguimiento a los docentes, como los acompañamientos pedagógicos, el seguimiento, motivaciones, diálogos reflexivos, monitoreo y la supervisión, para impulsar la calidad educativa, ya que son implementadas con la finalidad de mejorar las debilidades encontradas en los acompañados, y fortalecer las prácticas de los docentes para alcanzar óptimos aprendizajes en los estudiantes, velando en el cumplimiento las líneas de intervenciones para la calidad educativa.

Méndez (2022), en un artículo publicado en la Revista TE & ET, de título: *“Liderazgo directivo en el desempeño docente de la Educación Básica Regular en los años 2014 al 2019”*, esta investigación tuvo como objetivo principal analizar la incidencia del liderazgo directivo en el desempeño docente. La metodología utilizada se cimienta en la revisión sistemática de artículos científicos, para ello se realizó una investigación de tipo básica, donde se empleó un diseño no experimental descriptivo de corte transversal y enfoque cuantitativo, la muestra estuvo conformada por 26 estudios realizados. De los resultados obtenidos se tiene que el liderazgo directivo tiene incidencia positiva en el desempeño docente. En este caso es importante destacar la relevancia que tiene el liderazgo en la labor que realizan los docentes a nivel educativo. En cuanto a las conclusiones, se destaca que:

- La incidencia entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la revisión sistemática de los artículos científicos seleccionados es directa y significativa en un 69.2% y altamente significativa en un 30.8%. En tal sentido, las buenas actuaciones

de los directivos influyen positivamente en el desempeño de los docentes y, por ende, en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

- Las teorías identificadas sobre las variables de estudio son el liderazgo pedagógico para abordar el liderazgo directivo, cuya idea principal se centra en fomentar los aprendizajes en los estudiantes; mientras que, para el desempeño docente, se desarrolla el enfoque crítico reflexivo como parte de un proceso de reflexión de mejora de la práctica docente.

Raxuleu (2014), en su tesis presentada en la Universidad Rafael Landívar, que lleva por título: *“Liderazgo del Director y Desempeño Pedagógico Docente, estudio realizado con directores, docentes y estudiantes de tercero básico del Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, Guatemala”*, en su investigación su propósito fue describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente en los institutos de educación básica del Distrito Escolar No. 07-06-03, Aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá. La metodología que usó fue de diseño descriptivo, no experimental. La población conformó 9 directores, 70 catedráticos y 158 estudiantes. Como resultado se tiene que, el 38% de directores encuestados implementa acciones de liderazgo. Como resultados es: los directores de los institutos de educación básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 fueron calificados con un nivel eficiente en el ejercicio de los indicadores propuestos por diversos autores en el área de liderazgo directivo escolar y que fueron abordados en el marco teórico conceptual.

- La correlación superior al 0.85 mediante el Coeficiente de Correlación de Pearson, tal que ratifica que el liderazgo del director se vincula significativamente con el desempeño pedagógico del personal docente.



### 2.3.2. *Antecedentes nacionales*

Vásquez et al. (2021), en su artículo presentado en la Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, de título: “*Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas*”, el objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, realizada en la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental, del Perú, contando con 75 participantes como muestra, encuestados, siendo descriptivo y correlacional, con enfoque cuantitativo. Se tuvo como resultado un Rho Spearman= 0,543 tal que fue correlación media positiva comprobando que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente, el cual es favorable para la institución educativa. Las conclusiones de este estudio destacan que:

- El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente de interrelación; las variables: liderazgo pedagógico y desempeño docente de interrelación, mantienen una relación significativa, dejando a la vista el análisis estadístico de correlación de Rho Spearman, cuyo resultado es 0,338 con un p valor igual a 0.001 (p valor < 0,05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis investigación; en conclusión, las variables mencionadas guardan una relación directa; en este contexto, se sostiene que a mejor liderazgo pedagógico, mejor será el desempeño docente de interrelación.
- El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente creativo, Al respecto, se observa la relación entre las variables: liderazgo pedagógico y desempeño docente creativo, de acuerdo con el análisis estadístico de correlación de Rho Spearman, el resultado de 0,602 y un p valor igual a 0.000 (p valor < 0,05); se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación; en conclusión, el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente creativo; es decir, la relación entre las variables estudiadas es directa; en otras

palabras, se puede decir que a mejor liderazgo pedagógico, mejor será el desempeño docente creativo.

- El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente. Se precisa la relación de las variables: liderazgo pedagógico y desempeño docente, cuyo análisis estadístico de correlación de Rho Spearman presenta el resultado de 0,543 y un p valor igual a 0.000 ( $p \text{ valor} < 0,05$ ); se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación; en conclusión, el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente; dicho de otro modo, la relación entre las variables estudiadas es directa; es decir, a mejor liderazgo pedagógico, mejor será el desempeño docente.

Villalba (2020), en su tesis presentada en la Universidad Privada de Tacna, tuvo como título: “*Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de La Yarada Los Palos de la ciudad de Tacna, en el año 2019*”, su objetivo fue estudiar la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de La Yarada Los Palos de la ciudad de Tacna, en el año 2019. La investigación fue de enfoque cuantitativo, por su finalidad de tipo básica y descriptiva correlacional. El diseño de investigación fue no experimental de tipo transeccional o transversal. Participaron 09 directores y 30 docentes. Como resultado se obtuvo que el estilo de liderazgo que perciben los docentes en su director es Equilibrado o mediador, con 53.3% a este estilo, tal que con significancia del 95% se comprobó que existe relación entre el liderazgo y desempeño del docente. En cuanto a sus conclusiones, La autora determinó que:

- El liderazgo directivo predominante en las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de La Yarada Los Palos de la ciudad de Tacna, en el año 2019 es Equilibrado o Mediador.
- El nivel de desempeño de los docentes de Educación Primaria de las Instituciones Educativas del distrito de La Yarada Los Palos de la ciudad de Tacna, en el año 2019, es suficiente.
- Se ha encontrado una relación entre la dimensión del estilo liderazgo orientada a la tarea y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de La Yarada Los Palos de la ciudad de Tacna La relación es de nivel bajo.

Bojórquez (2019), en su tesis presentada en la Universidad César Vallejo, que lleva por título: *“Estilo de liderazgo directivo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, 2017”*, su objetivo principal fue determinar el grado de relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, 2017. El estudio fue correlacional y no experimental, con una población tipo censal de 77 maestros, haciendo uso del cuestionario y ficha de observación como instrumentos de medición. Como resultados se obtuvo mediante la correlación de Pearson que existe relación positiva entre las variables cuyo valor de correlación fue 0,775. Concluyendo entonces que:

- Existe una relación positiva entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, 2017, tal como lo muestra la Tabla N° 07, en donde existe una correlación positiva alta ( $r= 0,775$ ) entre ambas.

- Existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y el uso pedagógico del tiempo de los docentes en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, 2017, tal como se muestra en la Tabla N° 03, en donde existe una correlación positiva moderada ( $r= 0.523$ ) entre ambas.
- Existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y el uso de herramientas pedagógicas de los docentes en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, 2017, tal como se muestra en la Tabla N° 04, en donde existe una correlación positiva muy alta ( $r= 0,856$ ) entre ambas.

Ayala (2016) en su estudio presentado en la Universidad Nacional del Centro del Perú, cuyo título fue: “*Tipos de liderazgo y desempeño docente en el nivel secundario de las instituciones educativas*”, su propósito fue determinar el vínculo de los tipos de liderazgo y desempeño docente en el nivel secundario de las Instituciones Educativas de la provincia de Yauli-La Oroya. El diseño que se utilizó fue correlacional. La población estuvo constituida por un total de 386 docentes, directivos y administrativos de las diferentes entidades de educación pública y privada de secundaria, siendo un muestreo censal. Los resultados muestran que se obtuvo un valor de asociación de 0,704 tal que se comprueba la relación positiva moderada, tal que las variables se encuentran asociadas, comprobando la validez de las hipótesis del presente estudio, la autora llegó a las siguientes conclusiones:

- Se identifica los tipos de liderazgo autoritario coercitivo y autoritario benevolente que influye negativamente en la participación del desempeño docente, con poca o nada injerencia en la planificación y participación en la gestión institucional y con resultados educativos regulares en el nivel secundario de las instituciones educativas de la Provincia de Yauli La Oroya.

- Los estilos de liderazgo y el grado o nivel de desempeño docente se confirma una relación significativa, lo que se manifiesta en la conducta del director y se encuentra vinculado a muchos factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización.

Ricra (2016) en su investigación presentada en la Universidad César Vallejo, de título: *“Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Chorrillos – 2016”*, el objetivo general fue establecer la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente de las Instituciones Educativas Chorrillos – 2016. El estudio fue no experimental transversal y correlacional. Las poblaciones integraron 15 docentes. Los resultados indicaron que, en tanto la correlación fue Rho Sherman fue 0,190 y un valor de significancia  $p = 0,20$ . En cuanto a las conclusiones, la autora menciona:

- Este resultado precisa relación débil tal que las características del líder nada tiene que ver con el desempeño del docente; tal que se validó la hipótesis del investigador.

### **2.3.3. Antecedentes locales**

Navio (2018) en su estudio expuesto en la Universidad César Vallejo, cuyo título fue: *“Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba 2017”*, tuvo como objetivo general el determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director con el desempeño docente. El estudio fue descriptivo – correlacional. La población conformó 35 docentes, siendo 5 directores. En cuanto a sus resultados, estos mostraron que, se han considerado precisan la existencia de una correlación significativa entre la variable estilo de liderazgo del director y el desempeño docente, en los datos específicos descriptivos, los docentes indican en un 57,1% que el estilo de liderazgo del director que se ejerce es regular, además el 68,6% manifiesta que el desempeño docente es regular. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Existe una correlación alta entre estilos de liderazgo del director y el desempeño docente, el coeficiente obtenido es de 0,782, lo que significa correlación alta en la escala de Spearman, en consecuencia, cuanto mejor sean los estilos de liderazgo del director, mejor será el desempeño del docente.
- Se concluyó logrando comprobar que existe relación alta con los estilos de liderazgo del director y el desempeño docente, cuyo valor fue 0,782, siendo una correlación alta, en tanto, al ser mejor los estilos de liderazgo del director, el desempeño del maestro será mejor, comprobando la validez de las hipótesis planteadas.

Herrera (2018) en su estudio presentado en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, cuyo título fue: “*Liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Comercio 41, Cusco-2017*”, el propósito de esta investigación fue, determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de la institución educativa comercio 41 de la región Cusco durante el año 2017. La población conformó 45 integrantes siendo el 100% de maestros y directivos de la entidad de educación. El diseño que se utilizó fue correlacional, la autora menciona que, los resultados como tal mostraron que, se comprobó que existe relación significativa respecto a la percepción de estilos de liderazgo y el desempeño del personal docente de la entidad de educación Comercio 41, tal que se comprobó las hipótesis que se plantearon en la investigación. Llegando así a la conclusión:

- El presente estudio destaca que el estilo de liderazgo autoritario coercitivo es el que levemente predomina en el director, mientras que el estilo de liderazgo autoritario benevolente es el que aparece en menor grado, Así mismo en cuanto al desempeño docente el promedio general es bueno, por ende, el actuar de los maestros alcanza un

buen nivel de competencia profesional demostrada en su enseñanza en el aula y en sus quehaceres cotidianos en la institución educativa.

Mamani (2018), presentó su tesis en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, el cual llevaba de título: “*Estilo de liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa Uriel García del distrito de Wanchaq, Cusco 2017*”, cuyo objetivo general fue, demostrar que en la I.E. Uriel García de la UGEL CUSCO, existe relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente, en su metodología se mostró un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de tipo correlacional, y de diseño no experimental. Su población se formó por 1280 estudiantes y 60 docentes en el nivel secundario. Los resultados del autor mostraron que, existe relación débil entre el estilo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente ( $r = 0,4675$ ) en docentes y ( $r = 0,4854$ ) en alumnos y, como tal, este estilo de liderazgo es el que más prevalece e interviene en el desempeño docente. Las puntuaciones logradas se han ubicado en el nivel regular. Determinando de esta forma las siguientes conclusiones:

- Se evidencia que en la variable desempeño docente, la responsabilidad en la toma de decisiones del director es vertical, lo demuestra el control a los docentes y el impedimento que las nuevas ideas de los docentes salgan a la luz, imponiendo las suyas.
- Existe relación media considerable entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño docente ( $r = 0,6403$ ) en docentes y ( $r = 0,4788$ ) en alumnos. Por lo expuesto, este estilo de liderazgo interviene en el desempeño docente. Las puntuaciones logradas se han ubicado en un nivel regular, confirmando así que en la variable desempeño docente se demuestra su confianza en la capacidad de los

docentes asignándoles responsabilidades, en la toma de decisiones compartidas y en su capacidad de escucha para aceptar las ideas nuevas de los docentes.

- Existe relación media entre el estilo de liderazgo liberal del director y el desempeño docente ( $r = 0,6687$ ), en los docentes y ( $r = 0,6114$ ), en los alumnos y, por lo tanto, este estilo de liderazgo interviene en el desempeño docente. Las puntuaciones logradas se han ubicado en el nivel regular.

Pérez (2021), en la presentación de su investigación en la Universidad Nacional del Altiplano, que llevaba por título: “*Estilos de liderazgo y desempeño directivo en Instituciones Educativas de la Ciudad De Sicuani, Canchis*”, tuvo como objetivo general Establecer el grado de relación entre estilos de liderazgo y desempeño directivo en las instituciones educativas de la ciudad de Sicuani, Canchis, Cusco en el año 2019, en cuanto a su metodología, empleó hizo uso del enfoque de investigación cuantitativo, es de tipo básico y con diseño descriptivo correlacional. Su muestra se constituyó de 162 docentes de las instituciones educativas de gestión pública de la ciudad de Sicuani (Cusco), sus resultados mostraron que, entre las variables de estudio estilos de liderazgo y desempeño docente existe un grado de relación positiva considerable; lo que implica que, el uso adecuado del estilo de liderazgo por el personal directivo mejora el desempeño docente en las instituciones educativas consideradas como muestra de estudio. La autora llegó a las siguientes conclusiones:

- El grado de relación entre estilos de liderazgo y desempeño directivo en las instituciones educativas de la ciudad de Sicuani, Canchis, Cusco en el año 2019 es positivo considerable, porque se tuvo un valor de significancia de 0,653 puntos según la prueba de correlación de Rho de Spearman; por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigación.



- El estilo de liderazgo frecuente en las instituciones educativas de la ciudad de Sicuani, Cusco en el 2019 desde la percepción de los docentes es Democrático, según la opinión del 48% de los docentes encuestados.
- El nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de la ciudad de Sicuani, Cusco en el 2019 desde la percepción de los docentes es Muy bueno, según la opinión del 42% (mayoría) de docentes encuestados.

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. *Hipótesis general*

Los estilos de liderazgo directivo tienen grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

##### 3.1.2. *Hipótesis específicas*

- a) El nivel de liderazgo directivo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.
- b) El nivel de monitoreo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.
- c) El nivel de desempeño docente es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.
- d) La relación de las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente es significativa en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.
- e) La implementación de una propuesta basada en estilos de liderazgo directivo mejorará significativamente el monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas durante el año 2023.

#### 3.2. Identificación de variables e indicadores

- **Variable 1: Estilos de liderazgo directivo**

##### **Indicadores**

- Permeabilidad del estilo autoritario coercitivo.
- La comunicación de estilo autoritario coercitivo.
- Crecimiento de relación interpersonal respecto al estilo autoritario benevolente.

- Cumplimiento de recompensas y castigos respecto al estilo autoritario benevolente.
  - Permeabilidad en decisiones respecto al estilo consultivo.
  - Mejoramiento de la comunicación respecto al estilo consultivo.
  - Crecimiento de relaciones interpersonales respecto al estilo consultivo.
  - Cumplimiento de recompensas y castigos respecto al estilo consultivo.
  - Permeabilidad de decisiones respecto al estilo participativo.
  - Mejoramiento de comunicación respecto al estilo participativo.
  - Crecimiento de relaciones interpersonales respecto al estilo participativo.
  - Cumplimiento de recompensas y castigos respecto al estilo participativo.
- **Variable 2: Monitoreo**  
**Indicadores**
    - Monitoreo para la verificación correcta y constante.
    - Monitoreo como lineamiento institucional para obtener información.
    - Asesoramiento correcto y oportuno, contando con el resultado de la supervisión.
    - El monitoreo para innovar el mejoramiento del aprendizaje según evidencias.
- **Variable 3: Desempeño docente**  
**Indicadores**
    - Detalles relevantes de los educandos.
    - Conocer la especialidad que imparte
    - Organizar competencias, capacidades, indicadores y actitudes asociadas al diseño curricular nacional y proyecto curricular de la entidad de educación.
    - Desarrollo de estrategias y método didáctico en sesiones de la labor educativa
    - Enuncia y desarrolla criterios en evaluar aprendizajes con indicadores
    - Promueve un ambiente ideal en el aula durante las clases.

- Uso estratégico y organizado de zona física del aula y equipos auxiliares.
- La labor de enseñanza y aprendizaje acompañado con lenguaje claro y sencillo.
- Desarrollar contenidos que se expresan con claridad mediante métodos y estrategias didácticas favorables al educando.
- Desarrollar las capacidades del educando en la entidad educativa
- Desarrollo del pensamiento creativo y crítico en el educando.
- Hacer uso del recurso didáctico según la necesidad del educando.
- Evaluar el aprendizaje con los logros que se alcance.
- Participación permanente a nivel gestión educativa de la entidad.
- Cumplir responsablemente labores y administración
- Evaluar la labor educativa según la eficacia.
- Poner en práctica los valores.

### 3.3. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>Variable (X)</b> <b>Estilos de liderazgo directivo en el monitoreo</b>	Según Kety Meza Matos, Alexandra Shirley Ramos Martínez (2021). Los estilos de liderazgo se ponen en práctica en entidades diversas. A nivel educativo, hacen uso los maestros con educandos y los directores a nivel gestión educativa. Asocia el trabajo en equipo con los administrativos, docentes, y también, demás integrantes de la entidad educativa como colectiva social.	Estilos de liderazgo directivo en el monitoreo es la variable correlacional X, operacionalmente, se mide mediante las dimensiones: estilo autoritario, consultivo y participativo, mediante la escala Likert.	Liderazgo Autoritario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de mejora en la comunicación</li> <li>Nivel de crecimiento en las relaciones interpersonales</li> <li>Nivel del cumplimiento acerca de las recompensas y castigos</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5,6
			Liderazgo Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de mejora en la comunicación</li> <li>Nivel de crecimiento en las relaciones interpersonales</li> <li>Nivel del cumplimiento acerca de las recompensas y castigos</li> </ul>	7, 8, 9, 10,11
			Liderazgo Participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de mejora en la comunicación</li> <li>Nivel de crecimiento en las relaciones interpersonales</li> <li>Nivel del cumplimiento de recompensas y castigos</li> </ul>	12, 13, 14, 15,16,1 7,18,19 , 20
<b>Variable (Y)</b> <b>Monitoreo</b>	Según Tantalean & Lopez (2016), El monitoreo pedagógico es una estrategia	El monitoreo considerado la variable Y,	Verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>El monitoreo como proceso realiza la verificación de manera permanente y adecuada.</li> </ul>	1, 2, 3, 4

	de la supervisión, que hace el seguimiento constante de labores asignadas al maestro, para saber el nivel de su desempeño con fines de asesorar y capacitar de acuerdo a resultados; busca crecimiento profesional en según los estándares institucionales y nacionales; el monitoreo pedagógico se evaluó con dimensiones: pedagógicas, didácticas, intervinientes y valorativas.	operacionalmente, se mide con las dimensiones: verificación, información, e asesoramiento e innovación, que son representadas con la escala Likert.	Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso de monitoreo pertenece a un lineamiento institucional establecido y que permite el recojo de información.</li> </ul>	5, 6, 7, 8, 9
			Asesoramiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se brinda un asesoramiento adecuado y oportuno, teniendo como referencia el resultado del proceso de supervisión.</li> </ul>	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17
			Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>El monitoreo permite innovar en cuanto a la mejora de los aprendizajes partiendo de resultados ya evidenciados.</li> </ul>	18, 19, 20
<b>Variable (Z) Desempeño docente</b>	Según Hidalgo (2009) precisó que son las actividades que realiza el maestro de acuerdo a la funcionalidad de programar, realizar el preparado de las clases, con coordinaciones con otros docentes y directivos, referidas al currículo y la gestión de la entidad educativa, sin obviar el desarrollo de clases, también las sesiones de aprendizaje,	Es la variable correlacional Z, que son prácticas y actividades del trabajo pedagógico del docente en el aula y la entidad educativa, el con tres dimensiones: Planificación del trabajo pedagógico, Gestión de los procesos de	Planificación de los procesos de enseñanza y aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Características fundamentales de sus estudiantes.</li> <li>Conocimientos acerca de la especialidad que enseña</li> <li>Capacidad de organización.</li> <li>Desarrollar estrategias y métodos didácticos</li> <li>Enunciar y desarrollar de criterios de evaluación</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8
			Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el ambiente adecuado en el aula</li> <li>Uso estratégico y organizado del espacio físico del aula,</li> <li>Enseñanza y aprendizaje con lenguaje claro y sencillo</li> <li>Desarrollo de los contenidos con estrategias didácticas</li> </ul>	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18

<p>teniendo relevancia la enseñanza y evaluación de los procesos de aprendizaje y enseñanza, tal que se haga un seguimiento personalizado al estudiante, los padres se informan oportunamente.</p>	<p>Responsabilidades profesionales, las que corresponden a los criterios del sistema de evaluación del año 2014.</p>	<p>Gestión pedagógica institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de las capacidades de los estudiantes</li> <li>• Desarrollar el pensamiento creativo y crítico</li> <li>• Utilizar los recursos didácticos</li> <li>• Evaluación de los aprendizajes</li> <li>• Participación activa en la gestión educativa institucional.</li> <li>• Cumplimiento de laborales y administrativas.</li> <li>• Evaluación del trabajo pedagógico en base a la eficacia.</li> <li>• Manifiesta constantemente la práctica de valores.</li> </ul>	<p>19,20, 21, 22, 23, 24, 25</p>
--	--	---	---	--

*Nota.* Elaboración propia

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### **4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica**

##### ***4.1.1. Localización política***

El estudio precisó la relación de los estilos de liderazgo directivo, monitoreo y desempeño docente en entidades educativas del distrito de Cotabambas, año 2023, tal que, dicha área estuvo localizada en la provincia de Cotabambas y departamento de Apurímac.

##### ***4.1.2. Localización geográfica***

Geográficamente, el área de estudio se ubicó en el distrito de Cotabambas, provincia de Cotabambas y departamento de Apurímac.

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

##### ***4.2.1. Tipo de investigación***

Se hizo una investigación de tipo básica, Hernández et al. (2014), mencionan que, “Esta investigación se lleva a cabo con el fin de medir la relación que existe entre dos variables”, en este caso, se trabajó con las tres variables, las cuales son, estilos de liderazgo directivo, monitoreo y el desempeño docente.

Esta investigación fue básica y formó parte de los estudios descriptivos ya que hizo posible se seleccionarán características importantes de las variables describiéndolas de manera detallada, aportando conocimiento.

##### ***4.2.2. Nivel***

Hernández & Mendoza (2018), consideran que, “Los estudios descriptivos sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno o planteamiento y sus componentes (variables)” (p. 116), asimismo Arevalo et al. (2020), señalan que, “En el diseño correlacional el investigador estudia las diversas relaciones que pueden presentarse entre variables” (p. 26), por lo tanto, el presente estudio fue descriptivo – correlacional, siendo



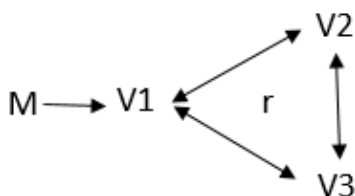
importante destacar que este tipo de diseño permite examinar cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si no existe relación entre ellos.

#### 4.2.3. *Diseño de investigación*

Se consideró un estudio descriptivo – correlacional cuyo diseño fue no experimental, de acuerdo con Hernández & Mendoza (2018), “Se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 174), lo cual permitirá describir el vínculo entre las variables: estilos de liderazgo directivo, monitoreo y desempeño docente.

#### Figura 1

*Esquema de diseño*



**Donde:**

**M:** Muestra

**V1:** Estilos de liderazgo directivo

**V2:** Monitoreo

**V3:** Desempeño docente

**r:** Relación intervariables

#### 4.2.4. *Método de investigación*

La presente investigación tiene un método deductivo, ya que, se busca validar las hipótesis y llegar a una conclusión. el autor Sánchez (2019), menciona que, este método “Tiene la finalidad de comprender los fenómenos y explicar el origen o las causas que la generan”, por ende, se buscó analizar la relación entre las variables: estilos de liderazgo

directivo, monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Cotabambas, año 2023.

#### 4.3. Unidad de análisis

Para la unidad de análisis se consideraron a 85 docentes y directivos de Educación Primaria y Secundaria de las Instituciones Educativas Públicas.

#### 4.4. Población de estudio

La población de estudio estuvo conformada por 85 docentes de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Cotabambas del nivel primario y secundario. La población objetivo tuvo características homogéneas: docentes y directivos de las entidades en estudio, en tal sentido, la población fue accesible y de ella se obtuvo la muestra en el presente estudio investigativo.

**Tabla 2**

*Personales docentes que conforma la población de estudio*

Institución educativa	Nivel educativo	Docentes mujeres	Directo- ra	Docentes varones	Director	Total
I.E. “Ccochapata”	Primaria	4	0	4	1	9
I.E. Santísima “Virgen de Ccochapata”	Secundaria	5	0	3	1	9
I.E. “San Juan”	Primaria	1	1	3	0	5
I.E., “Gregorio Cornejo Rosell”	Secundaria	3	0	4	1	8
I.E. Primaria “San Martín de Porres”	Primaria	3	0	5	1	9
I.E. No 50639 “Colca”	Primaria y Secundaria	5	0	6	1	12
I.E., Secundaria “Manuel Eufrazio Alvarez Durand”	Secundaria	5	1	12	0	18
I.E. Integrado “Santa Rita”	Primaria y Secundaria	7	1	7	0	15
					<b>Población Total</b>	<b>85</b>

*Nota.* Información brindada por la UGEL Cotabambas

#### **4.5. Tamaño de muestra**

La muestra se consideró censal conformada por el íntegro poblacional que son 85 docentes y directivos. De este total, se consideraron 8 directores y 77 docentes de las instituciones educativas mencionadas anteriormente. Cabe destacar que los directores también imparten clases, lo que justifica su inclusión en el análisis. Al seleccionar la muestra se consideró intencional por decisión de la investigadora.

#### **4.6. Técnicas de selección de muestra**

La técnica utilizada en la selección de la muestra fue no probabilística, tal como conformaron la muestra los docentes y directivos de las instituciones educativas del distrito de Cotabambas.

#### **4.7. Técnicas de recolección de información**

##### **4.7.1. Técnica**

- Encuesta: Constituye un procedimiento de la investigación cuantitativa tal que el investigador recopila información mediante el cuestionario para que este fin ha sido diseñado.

##### **4.7.2. Instrumentos**

- Cuestionario: Son las preguntas generadas para la obtención de los datos precisos alcanzando los objetivos investigativos.

#### **4.8. Técnicas de análisis e interacción de la información**

En cuanto a las técnicas de análisis e interacción de la información se consideró:

- Análisis estadístico.
- Análisis de contenido descriptivo

El proceso del análisis de los datos se esquematiza en:

Describir el tratamiento estadístico de los datos a través de gráficos, tablas, cuadros, dibujos diagramas, generado por el análisis de los datos.

El diseño de investigación utilizado indica el tipo de análisis requerido para la comprobación de hipótesis.

El baremo de los instrumentos son los siguientes:

**Tabla 3**

*Baremo de liderazgo directivo*

<b>Estilos de liderazgo directivo</b>	<b>Puntaje</b>
Bajo	41 - 62
Regular	63 – 83
Alto	84 - 104

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 4**

*Baremo de monitoreo*

<b>Desempeño docente</b>	<b>Puntaje</b>
Bajo	63 – 85
Regular	86 – 107
Alto	108 - 129

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 5**

*Baremo de desempeño docente*

<b>Desempeño docente</b>	<b>Puntaje</b>
Bajo	63 – 85
Regular	86 – 107
Alto	108 - 129

*Nota.* Elaboración propia

#### **4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas**

La Inferencia Estadística que consiste en utilizar la información muestra para examinar la validez de afirmaciones realizadas sobre una característica poblacional.

Mediante la estadística inferencial se hizo el análisis estadístico considerando para este fin la prueba de normalidad para determinar el comportamiento de los datos y seguidamente la prueba de hipótesis, tal que los datos son cuantitativos y el estadístico utilizado es Chi cuadrado y Rho de Spearman para asociación y correlación de variables, mediante el software SPSS versión 25.

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el presente capítulo se presentan los resultados logrados a través del análisis cuantitativo hecho en la investigación. Se hizo la verificación con la prueba de hipótesis.

#### **5.1. Descripción**

En la investigación, se contó con la ayuda de la tabla de datos, que fue lo inicial para cada dimensión, fijando de esta forma las frecuencias mediante porcentajes. Seguidamente, mediante el Excel Versión 2016 y el estadístico SPSS Versión 25, se elaboraron los gráficos de frecuencias. Al aplicar el cuestionario se siguió los siguientes pasos: sensibilización y aplicación a 85 docentes y directivos de la entidad en estudio, quienes fueron informados respecto a lo que se busca en la investigación, accediendo de forma voluntaria, en responder el cuestionario de forma íntegra.

Cabe, recalcar que mediante el proceso descriptivo estadísticamente, se interpretó el comportamiento de las variables, tal que los resultados se obtuvieron de la forma siguiente: Se hizo el cálculo y de forma general y específica cada ítem considerado en la matriz de operacionalización de variables, así como el uso de herramientas inferenciales, con el que se validaron las hipótesis planteadas en el estudio, considerando la correlación y significancia de variables estilos de liderazgo, monitoreo y desempeño docente.

## 5.2. Resultados por variable

### 5.2.1. Resultados de la Variable Liderazgo directivo

**Tabla 6**

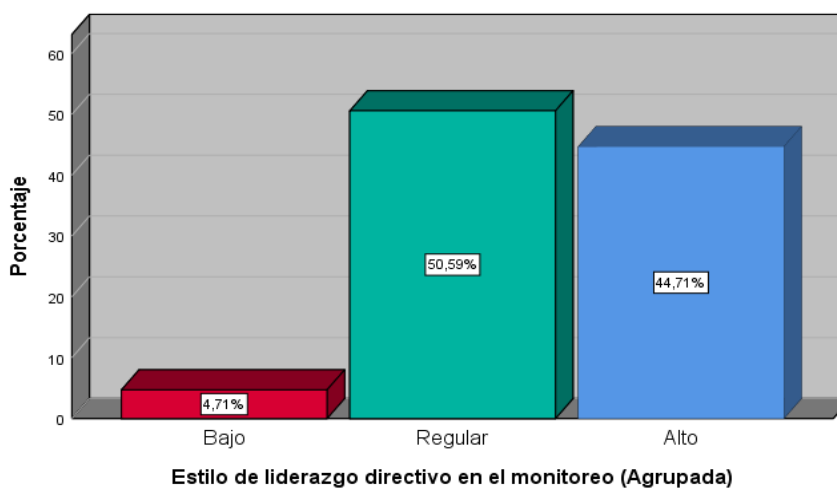
*Estilo de liderazgo directivo en el monitoreo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	4	4,7	4,7
	Regular	43	50,6	55,3
	Alto	38	44,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 2**

*Frecuencias de Estilo de liderazgo directivo en el monitoreo*



### Interpretación

De la tabla y figura, sobre el estilo de liderazgo directivo en el monitoreo, los encuestados consideran que es bajo con un 4,71%, mientras que la mayoría precisó que es regular con un 50,59% y otro grupo de encuestados manifestó que es alta con un 44,71%. Al respecto, luego del análisis de los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que el estilo de liderazgo directivo en el monitoreo es regular, tal que la mayoría de los encuestados valoraron el liderazgo directivo.

Este resultado refleja que el liderazgo directivo en el monitoreo requiere mejor predisposición del personal directivo para motivar y generar confianza en el personal docente asegurando su buen desempeño en sus labores cotidianas. Con un buen liderazgo los directivos logran mejores resultados operativos del personal docente debido a que genera confianza e interés de mejora permanente para el progreso institucional.



### 5.2.1.1. Resultados por dimensiones de Liderazgo directivo.

#### a) Dimensión 1: Liderazgo autoritario

**Tabla 7**

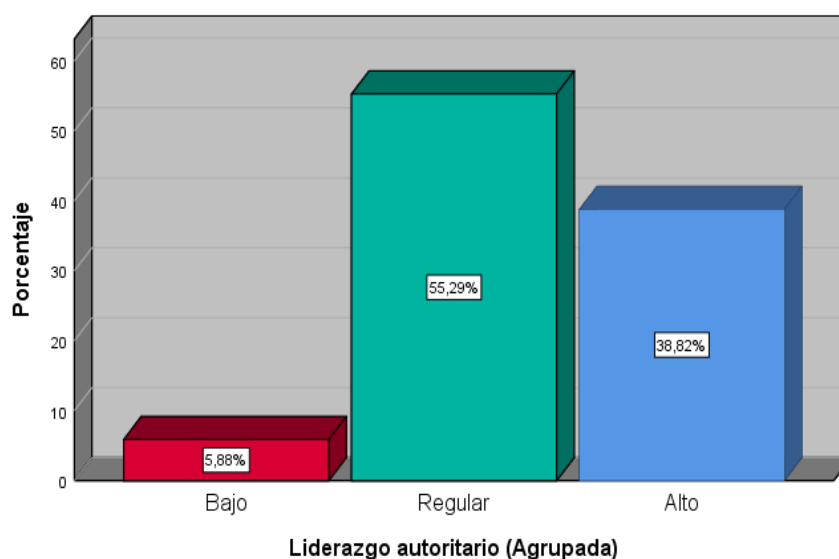
*Liderazgo autoritario*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	5	5,9	5,9
	Regular	47	55,3	61,2
	Alto	33	38,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 3**

*Frecuencias de liderazgo autoritario*



#### Interpretación

De la tabla y figura, sobre el estilo de liderazgo autoritario, los encuestados consideran que es bajo con un 5,88%, mientras que la mayoría precisó que es regular con un 55,29% y otro grupo de encuestados manifestó que es alta con un 38,62%. Al respecto, luego del análisis de los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que el liderazgo autoritario es

regular, tal que corroboraron que se presentan actitudes autoritarias de parte de los directivos de la institución.

El resultado tiene que ver con el accionar de los directivos quienes según los encuestados actúan con cierto grado de autoritarismo durante el monitoreo realizado al personal docente.

Es preciso que la forma como los directivos ejercen liderazgo no sea imponer acciones sino dejar que el personal se desarrolle brindándoles confianza y permitiéndoles realicen sus labores con autonomía.

## b) Dimensión 2: Liderazgo consultivo

**Tabla 8**

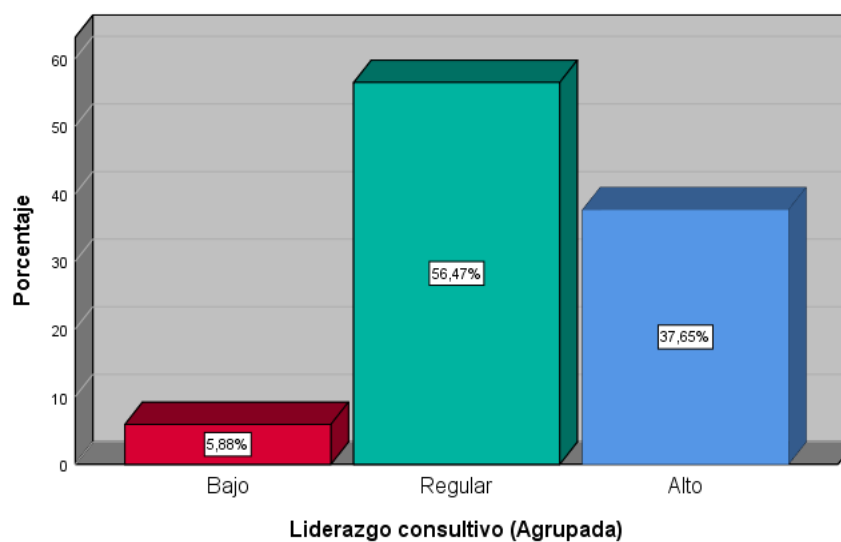
*Liderazgo consultivo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	5	5,9	5,9
	Regular	48	56,5	62,4
	Alto	32	37,6	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 4**

*Frecuencias de liderazgo consultivo*



### Interpretación

De la tabla y figura, sobre el estilo de liderazgo consultivo, los encuestados consideran que es bajo con un 5,88%, mientras que la mayoría precisó que es regular con un 56,47% y otro grupo de encuestados manifestó que es alta con un 37,65%. Al respecto, analizando los resultados, la mayoría de los encuestados afirmaron que el liderazgo consultivo es regular, tal que corroboraron que en la institución se tiene un clima tal que brindan confianza adecuada que es favorable en las labores educativas.

Regularmente cuando se brinda la confianza al personal para el ejercicio de su labor docente, se logra que su desempeño mejore, por lo que el líder de la organización es preciso promueva la mejora permanente del personal, potenciando sus capacidades y desarrollo personal.

### c) Dimensión 3: Liderazgo participativo

**Tabla 9**

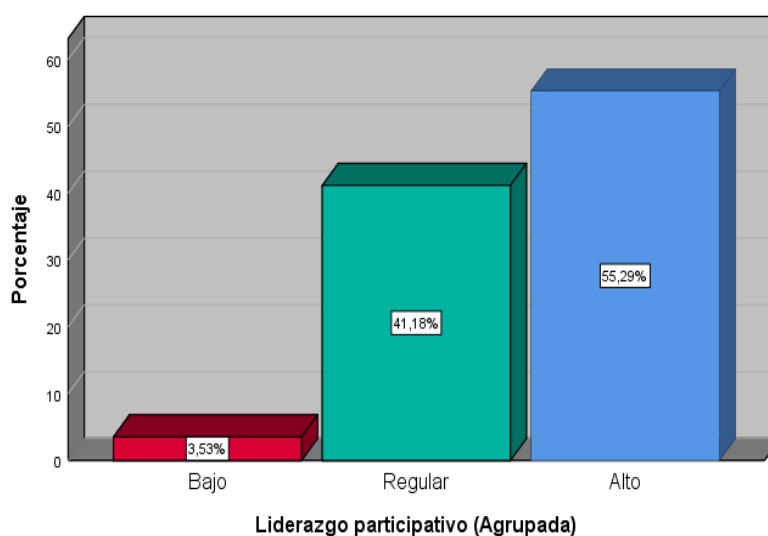
*Liderazgo participativo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	3	3,5	3,5	3,5
	Regular	35	41,2	41,2	44,7
	Alto	47	55,3	55,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 5**

*Frecuencias de liderazgo participativo*



### Interpretación

De la tabla y figura, sobre el estilo de liderazgo participativo, los encuestados consideran que es bajo con un 3.53%, mientras otro grupo precisó que es regular con un 41,18% y la mayoría de encuestados manifestó que es alta con un 55,29%. Al respecto, luego del análisis respectivo, la mayoría de los encuestados afirmaron que el liderazgo participativo es alto, tal que corroboraron que en la institución los directivos toman en cuenta los aportes del personal y valoran las opiniones, tomando en cuenta en la toma de decisiones.

En este caso, el hecho de poner en práctica el liderazgo participativo, asegura que el personal aporte ideas valiosas para el desarrollo institucional, así como para asegurar una sólida educación.

### 5.2.2. Resultados de la Variable Monitoreo

**Tabla 10**

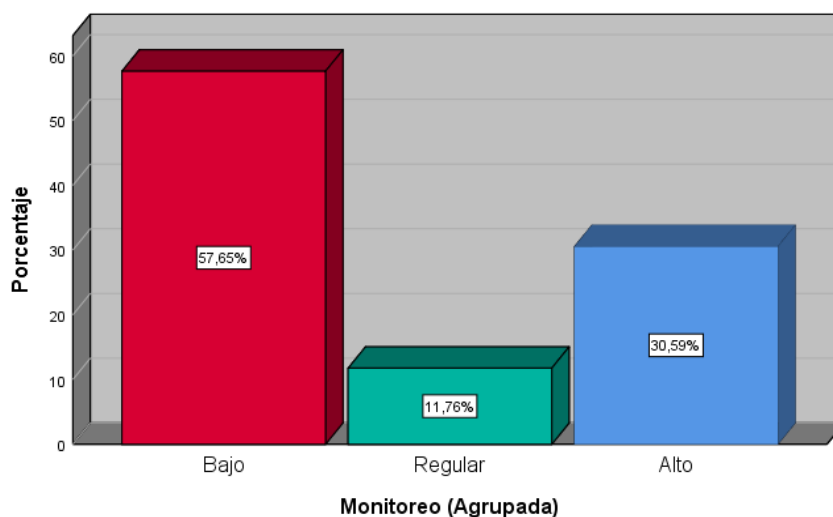
*Monitoreo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	49	57,6	57,6	57,6
	Regular	10	11,8	11,8	69,4
	Alto	26	30,6	30,6	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 6**

*Frecuencias de monitoreo*



### Interpretación

De la tabla y figura, sobre el monitoreo, los encuestados consideran que es bajo con un 57.65%, mientras otro grupo precisó que es regular con un 11,76% y que es alta con un 30,59%. Al respecto, analizando los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que el monitoreo es bajo, tal que en la institución se da poca importancia al monitoreo docente.

En este caso el hecho de contar un monitoreo bajo repercute en la labor del personal docente, con lo cual se presentan deficiencias en el servicio. Es evidente que implantar un servicio educativo con monitoreo permanente mejora la calidad del servicio educativo.



### 5.2.2.1. Resultados por dimensiones de la variable monitoreo.

#### a) Dimensión 1: Verificación

**Tabla 11**

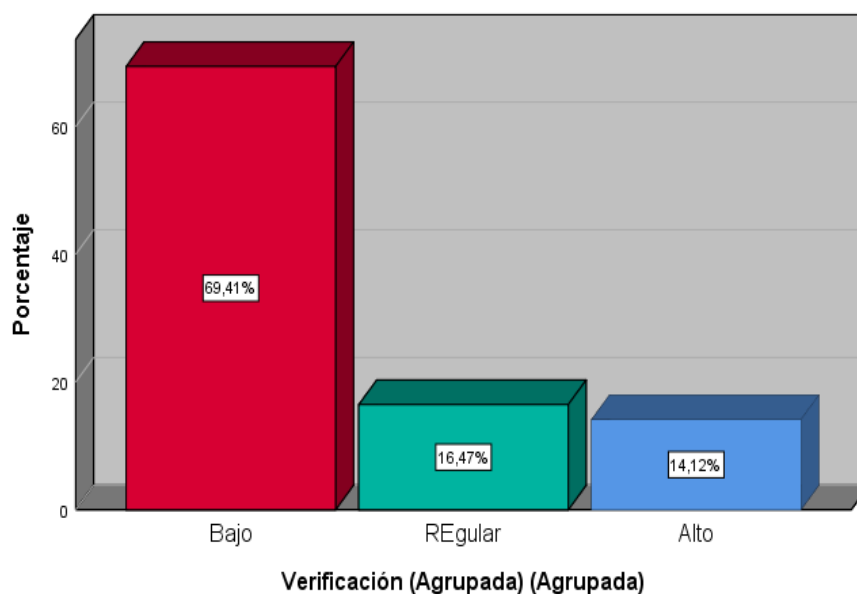
*Verificación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	59	69,4	69,4	69,4
	Regular	14	16,5	16,5	85,9
	Alto	12	14,1	14,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 7**

*Frecuencia de verificación*



#### **Interpretación**

De la tabla y figura, sobre la verificación, los encuestados consideran que es bajo con un 69,4%, mientras otro grupo precisó que es regular con un 16,5% y que es alta con un 14,1%. Al respecto, luego del análisis de los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que la verificación es baja, tal que en la institución se pone poco énfasis en la verificación de la labor docente.

En este caso se evidencia una baja verificación del servicio educativo el cual tiene un impacto en la calidad del servicio. El manejar información actualizada con buena verificación del servicio permite a los directivos tomar acciones correctivas inmediatas.

## b) Dimensión 2: Información

**Tabla 12**

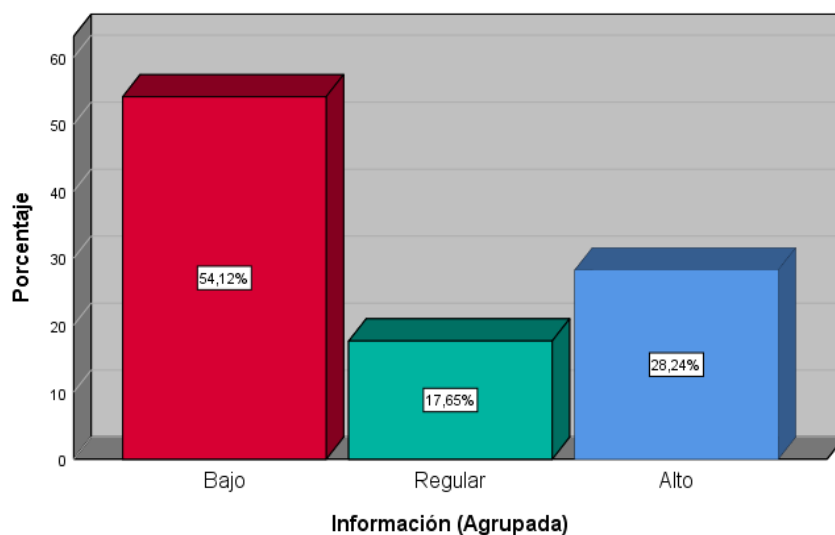
*Información*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	46	54,1	54,1	54,1
	Regular	15	17,6	17,6	71,8
	Alto	24	28,2	28,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 8**

*Frecuencia de información*



### Interpretación

De la tabla y figura, sobre la información, los encuestados consideran que es bajo con un 54,1%, mientras otro grupo precisó que es regular con un 17,6% y que es alta con un 28,2%. Al respecto, analizando los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que la información que se maneja en la entidad es baja, tal que tiene impacto en los logros que se obtiene a nivel educacional dado que se pone poca importancia en la información que se tiene.

En este caso la falta de organización y sistematización de la información hace que esta sea baja, la cual repercute en la labor operativa, la cual presenta procesos lentos que causan malestar a los usuarios. Es preciso asegurar una mejor fluidez de la información y tenerla disponible en tiempo real.

### c) Dimensión 3: Asesoramiento

**Tabla 13**

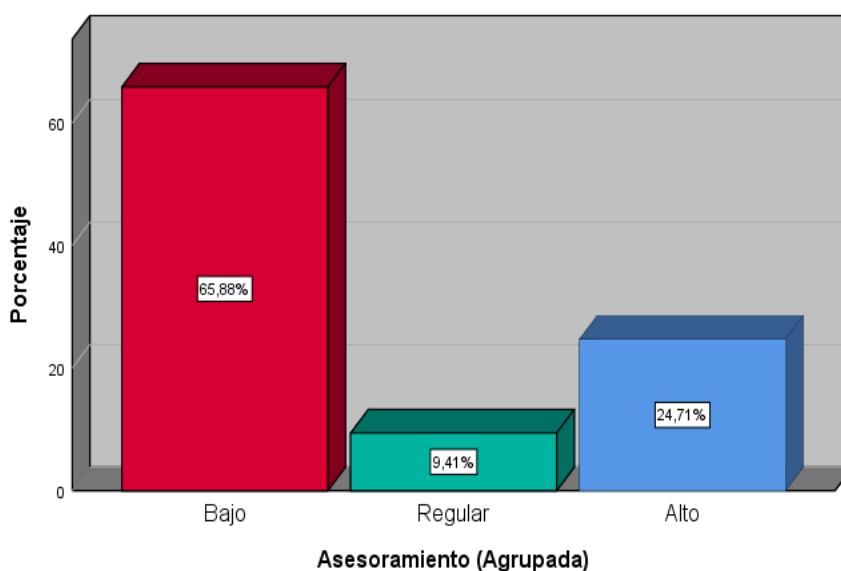
*Asesoramiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	56	65,9	65,9	65,9
	Regular	8	9,4	9,4	75,3
	Alto	21	24,7	24,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 9**

*Frecuencias de asesoramiento*



### Interpretación

De la tabla y figura, sobre asesoramiento, los encuestados consideran que es bajo con un 65,9%, mientras otro grupo precisó que es regular con un 9,4% y que es alta con un 24,7%. Al respecto, luego del análisis de los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que el asesoramiento que se maneja en la entidad es bajo, tal que no se tiene sugerencias valorativas para una buena labor educativa.

En este caso se tiene un bajo asesoramiento para lograr el cumplimiento de un buen servicio, el cual influye en el servicio educativo. Incorporar en la organización el asesoramiento asegura el éxito del servicio.

#### d) Dimensión 4: Verificación

**Tabla 14**

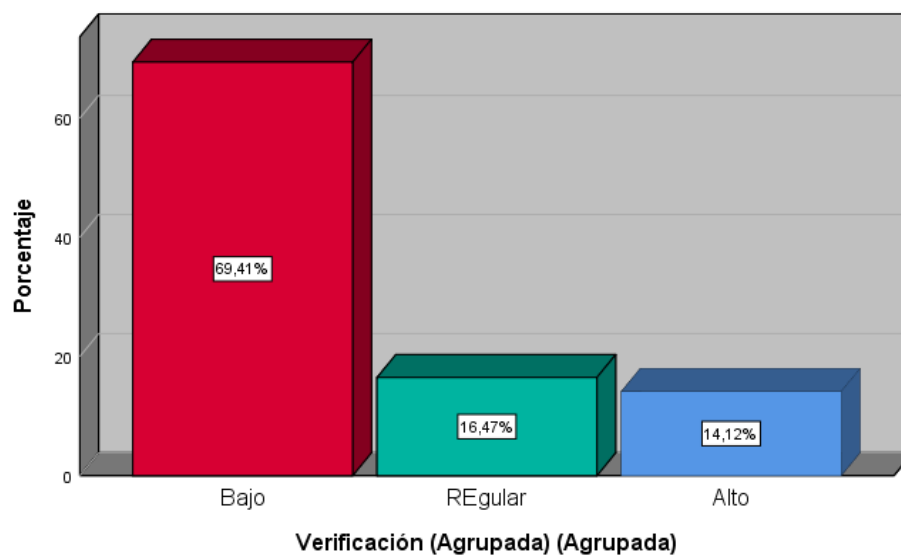
*Verificación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	59	69,4	69,4	69,4
	Regular	14	16,5	16,5	85,9
	Alto	12	14,1	14,1	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 10**

*Frecuencias de verificación*



#### Interpretación

De la tabla y figura, sobre verificación, los encuestados consideran que es bajo con un 69,4%, mientras otro grupo precisó que es regular con un 16,5% y que es alta con un 14,1%. Al respecto, analizando los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que la verificación en la entidad es baja, tal que no se corrobora los resultados que se logran en la entidad educativa.

En este caso se tiene una verificación baja que no permite tomar decisiones oportunas que direccionen la labor docente. Con la verificación constante se logran hacer los reajustes en la labor operativa, tal que permita afianzar el servicio educativo.



### 5.2.3. Resultados de la Variable Desempeño Docente

**Tabla 15**

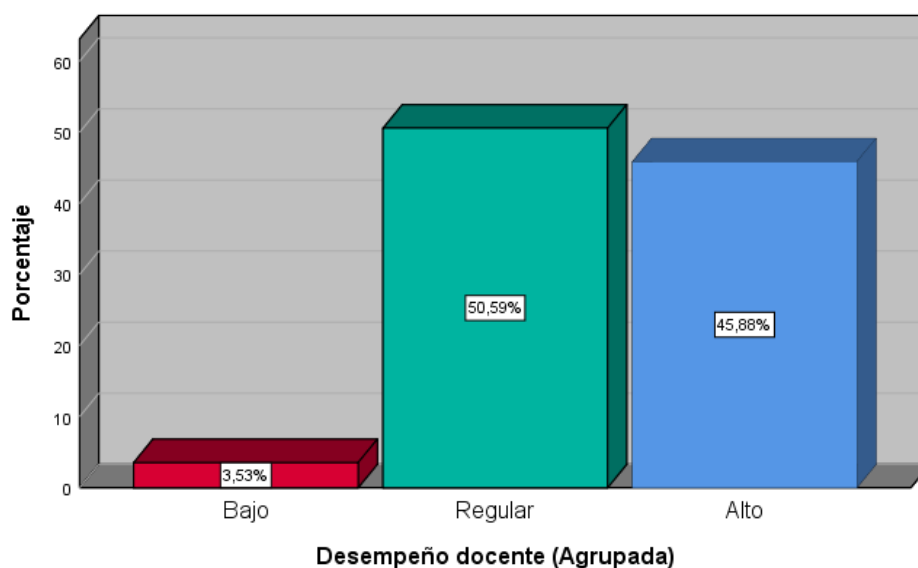
*Desempeño docente*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	3	3,5	3,5
	Regular	43	50,6	54,1
	Alto	39	45,9	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 11**

*Frecuencias de desempeño docente*



### Interpretación

De la tabla y figura, sobre el desempeño docente, los encuestados consideran que es bajo con un 3,53%, mientras otro grupo mayoritario precisó que es regular con un 50,59% y otros encuestados manifestaron que es alta con un 45,88%. Al respecto, luego de analizar los resultados, la mayoría de los encuestados afirmaron que el desempeño docente es regular, tal que corroboraron que en la institución los docentes asumen con responsabilidad y su desempeño es adecuado tal que es favorable para la institución educativa.

Siendo el desempeño docente regular, no asegura en el largo plazo lograr el buen posicionamiento institucional, ya que se presentan insatisfacciones en el servicio. En la medida que la selección del personal sea idónea y se capacite se logra un mejor servicio.

### 5.2.3.1. Resultados por dimensiones de desempeño docente.

#### a) Dimensión 1: Planificación del trabajo pedagógico

**Tabla 16**

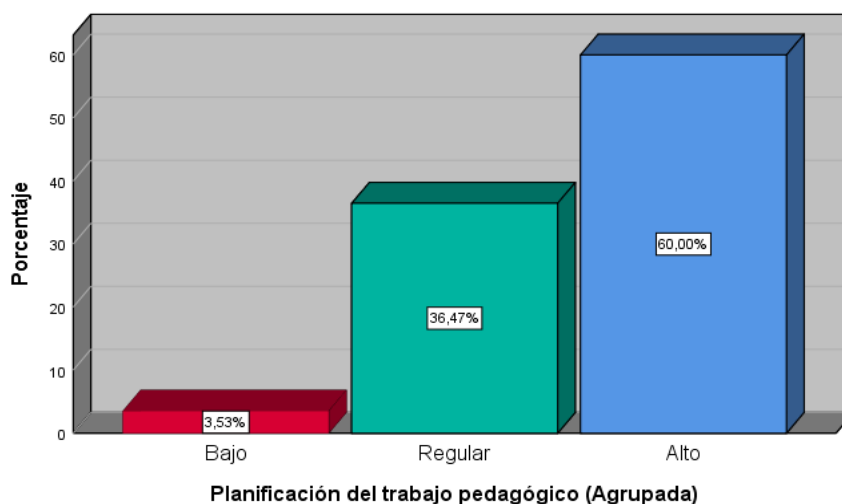
*Planificación del trabajo pedagógico*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	3	3,5	3,5	3,5
	Regular	31	36,5	36,5	40,0
	Alto	51	60,0	60,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 12**

*Frecuencias de planificación del trabajo pedagógico*



#### **Interpretación**

De la tabla y figura, sobre la planificación del trabajo pedagógico, los encuestados consideran que es bajo con un 3.53%, mientras otro grupo precisó que es regular con un 36,47% y la mayoría de los encuestados manifestaron que es alta con un 60%. Al respecto, analizando los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que la planificación del trabajo pedagógico es alta, tal que consideran que la labor de planificación de la labor

pedagógica en la entidad educativa es buena, tal que permite ejercer la labor docente adecuadamente permitiendo que se logre la buena labor educativa.

Al respecto, hay buena labor de planificar la labor pedagógica, la cual es un buen indicador de brindar buen servicio, por lo que es preciso potenciar a largo plazo para que no se pierda el reconocimiento que tiene la institución por los usuarios.

## b) Dimensión 2: Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje

**Tabla 17**

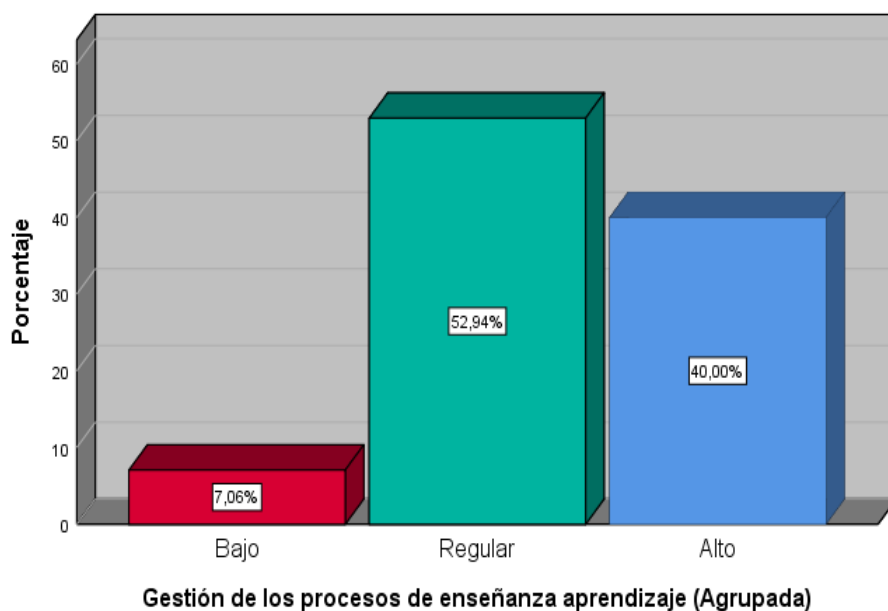
*Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	6	7,1	7,1	7,1
	Regular	45	52,9	52,9	60,0
	Alto	34	40,0	40,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 13**

*Gestión de Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje*



### Interpretación

De la tabla y figura, sobre la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje, los encuestados consideran que es bajo con un 7,08%, mientras otro grupo mayoritario precisó que es regular en 52,94% y otros encuestados manifestaron que es alta con un 40%. Al respecto, luego del análisis de los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que la

gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje es regular, tal que consideran que resulta favorable para la labor de enseñanza aprendizaje.

Se tiene una gestión en la labor educativa regular, la cual amerita evaluar y mejorar porque las condiciones educativas, es preciso sea idónea para que el aprendizaje de los estudiantes asegure una mejor calidad educativa.

### c) Dimensión 3: Gestión pedagógica institucional

**Tabla 18**

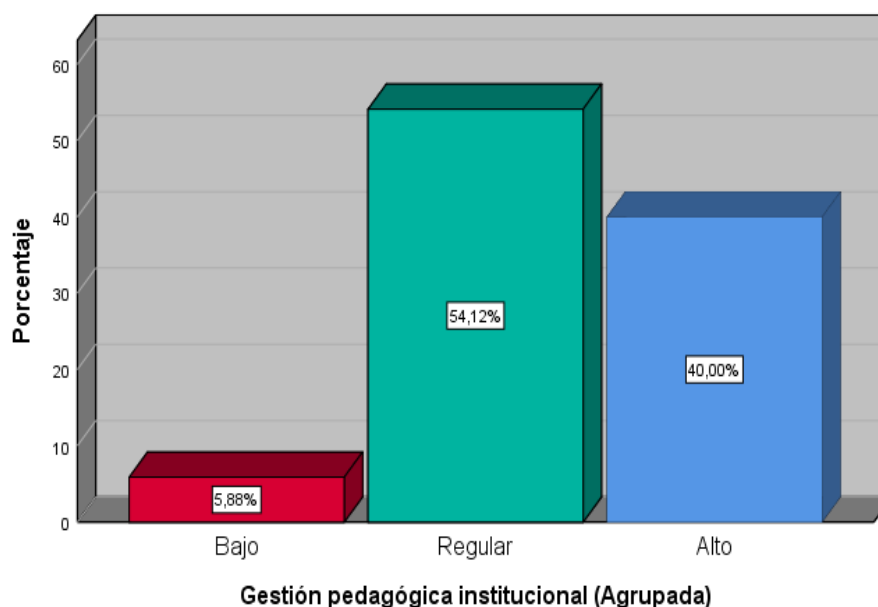
*Gestión pedagógica institucional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Bajo	5	5,9	5,9	5,9
	Regular	46	54,1	54,1	60,0
	Alto	34	40,0	40,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. *Elaboración propia*

**Figura 14**

*Frecuencias de Gestión pedagógica institucional*



#### **Interpretación**

De la tabla y figura, sobre la gestión pedagógica institucional, los encuestados consideran que es bajo con un 5,88%, mientras otro grupo mayoritario precisó que es regular en 54,12% y otros encuestados manifestaron que es alta con un 40%. Al respecto, analizando los resultados la mayoría de los encuestados afirmaron que la gestión pedagógica institucional es regular, tal que consideran que se valora la gestión pedagógica en la entidad educativa.

En este caso resulta adecuada la gestión pedagógica en la entidad educativa, tal que tiene relevancia en la labor que realiza el personal docente. En la medida que la gestión pedagógica mejore, los resultados educativos serán idóneos.



### 5.3. Prueba de hipótesis

#### 5.3.1. Prueba de normalidad

Para realizar la prueba de hipótesis previamente se realizó la prueba de normalidad que consiste en analizar las características que tienen los datos para aplicar el estadístico adecuado y comprobar su validez y también la relación que guardan las variables.

Para este fin se toma en consideración el siguiente criterio:

- Si los datos procesados son mayores que 50 se toma en cuenta el estadístico Kolmogorov, mediante el cual se analiza la significancia (sig.) tal que:
- Si el valor de sig. es mayor que 0,05 los datos tienen comportamiento normal y se aplica el estadístico Pearson.
- Si el valor de sig. es menor que 0,05 los datos no tienen comportamiento normal y se aplica el estadístico Rho de Spearman.

**Tabla 19**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Estilo de liderazgo directivo	0,307	85	,000
Desempeño docente	0,315	85	,000
Monitoreo	0,366	85	,000

Nota. *Elaboración propia*

#### **Interpretación**

De acuerdo al resultado obtenido, se tiene que la sig. es menor que 0,05 tal que los datos no tienen comportamiento normal. En este caso los datos son no paramétricos y admite el cálculo estadístico con pruebas no paramétricas.

### 5.3.2. Prueba de hipótesis general

Ho: Los estilos de liderazgo directivo no tienen grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

Ha: Los estilos de liderazgo directivo tienen grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

**Tabla 20**

*Prueba por asociación entre liderazgo directivo con el monitoreo y desempeño docente*

	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	107, 763 <sup>a</sup>	4	0,000
Razón de verosimilitud	70, 592	4	0,000
Asociación lineal por lineal	51, 582	1	0,000
<b>N de casos válidos</b>	<b>85</b>		

*Nota.* Resultados mediante estadístico SPSS – 25

### **Interpretación**

De acuerdo a la tabla se tiene el resultado obtenido efectuando el cruce de variables, mediante la estadística del Chi-cuadrado, demostrando la existencia del vínculo del liderazgo directivo con el monitoreo y desempeño docente, tal que el valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo menor a 0.05, demostrando que Los estilos de liderazgo directivo tienen grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Esta relación se explica porque, los líderes educativos que adoptan enfoques participativos y transformacionales inspiran a los docentes, creando un ambiente de colaboración que facilita el monitoreo e identificación de necesidades y la implementación de mejoras en el ámbito educativo.

### 5.3.3. Prueba de primera hipótesis específica

Ho: El nivel de liderazgo directivo no es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

Ha: El nivel de liderazgo directivo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

**Tabla 21**

*Prueba por asociación de liderazgo directivo*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	115, 428 <sup>a</sup>	4	0,000
Razón de verosimilitud	81, 020	4	0,000
Asociación lineal por lineal	56, 009	1	0,000
<b>N de casos válidos</b>	<b>85</b>		

Nota. *Elaboración propia*

### Interpretación

De acuerdo a la tabla se detalla el resultado obtenido, mediante la prueba estadística del Chi-cuadrado, permite demostrar que el nivel de liderazgo directivo es significativo, tal que el valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo menor a  $0.05$ , demostrando que El nivel de liderazgo directivo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Conforme a ello se infiere que el nivel de liderazgo es significativo teniendo en consideración que aporta en la calidad educativa. Por lo tanto, se puede afirmar que un liderazgo solido establece un marco de referencia que guía las acciones y decisiones dentro de las instituciones educativas.

### 5.3.4. Segunda hipótesis específica

Ho: El nivel de monitoreo no es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

Ha: El nivel de monitoreo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

**Tabla 22**

*Prueba por asociación de monitoreo*

	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	66, 102 <sup>a</sup>	4	0,000
Razón de verosimilitud	77, 915	4	0,000
Asociación lineal por lineal	55, 638	1	0,000
<b>N de casos válidos</b>	<b>85</b>		

Nota. *Elaboración propia*

### **Interpretación**

De acuerdo a la tabla se detalla el resultado obtenido, mediante la prueba estadística del Chi-cuadrado, permite demostrar que el nivel de monitoreo es significativo, tal que el valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo menor a 0.05, demostrando que El nivel de monitoreo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. En cuanto a estos resultados, se considera que el nivel de monitoreo es significativo ya que actúa como un mecanismo crucial que garantiza la calidad y efectividad del proceso educativo dentro de las instituciones educativas en mención, situación que permite evaluar el desempeño de los docentes y el progreso de los estudiantes.

### 5.3.5. Prueba de tercera hipótesis específica

Ho: El nivel de desempeño docente no es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

Ha: El nivel de desempeño docente es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

**Tabla 23**

*Pruebas de desempeño docente*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	131, 860 <sup>a</sup>	4	0,000
Razón de verosimilitud	83, 787	4	0,000
Asociación lineal por lineal	54, 827	1	0,000
<b>N de casos válidos</b>	<b>85</b>		

Nota. *Elaboración propia*

### Interpretación

De acuerdo a la tabla se detalla el resultado obtenido, utilizando la prueba estadística del Chi-cuadrado, permite demostrar que el desempeño docente es significativo, tal que el valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo menor a 0.05, demostrando que El nivel de monitoreo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. A partir de ello, se infiere que el desempeño docente muestra una relevancia significativa dentro de las instituciones educativas, considerando que los docentes han denotado un compromiso notable, así como una sólida capacidad de planificación y gestión en todos los aspectos del proceso educativo.

### 5.3.6. Prueba de cuarta hipótesis específica

Ho: La relación de las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente no es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

Ha: La relación de las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.

**Tabla 24**

*Prueba de relación entre dimensiones de liderazgo directivo con dimensiones del monitoreo y desempeño docente*

	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	78, 533 <sup>a</sup>	4	0,000
Razón de verosimilitud	55, 591	4	0,000
Asociación lineal por lineal	39, 963	1	0,000
<b>N de casos válidos</b>	<b>85</b>		

Nota. *Elaboración propia*

### **Interpretación**

De acuerdo a la tabla se detalla el resultado obtenido mediante el cruce de dimensiones, a través de la estadística del Chi-cuadrado, demostrando la existencia relación entre las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones del monitoreo y desempeño docente, cuyo valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo inferior a 0.05, con lo demostrando que La relación de las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. A partir de lo anterior, se infiere que el estilo de liderazgo ejercido influye en la efectividad del monitoreo pedagógico y, consecuentemente, en el fortalecimiento de las prácticas docentes. Por lo tanto, un liderazgo que promueve la comunicación abierta y la

colaboración crea un entorno propicio para que los docentes se sientan apoyados y motivados, lo que a su vez potencia su desempeño.

#### **5.4. Discusión de resultados**

Luego de obtener los resultados se procedió a realizar las comparaciones con los antecedentes análogos al presente estudio:

Del objetivo general: Determinar de qué manera los estilos de liderazgo directivo en el monitoreo se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023, se llegó a concluir que con un nivel de confianza del 95% según la prueba estadística del Chi-cuadrado, y con un valor de  $p = 0.000$  menor a 0.05, los estilos de liderazgo directivo tienen grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Las estrategias y métodos implementados por los líderes educativos tienen un impacto considerable en la manera en que se supervisa el trabajo docente, lo que a su vez influye en la eficiencia y calidad de su desempeño. Estos resultados guardan semejanza los obtenidos en el estudio hecho por Raxuleu M. (2014) quien llegó a la conclusión de que en cuanto al liderazgo del director y desempeño pedagógico docente, la correlación fue superior al 0.85 lo cual confirma con contundencia que el liderazgo del director se vincula significativamente con el desempeño pedagógico de los maestros. Se observó que ambos estudios tuvieron una relación adecuada, por lo que contribuyen significativamente que con un buen liderazgo directivo la labor docente resulta siendo eficiente y hace posible el cumplimiento de la misión educacional. Por otro lado, guarda semejanza con la teoría de Meza y Ramos (2021) quienes refieren que los estilos de liderazgo a nivel educativo ponen en práctica los maestros con sus estudiantes y el personal jerárquico a nivel de la gestión educacional. Involucra la labor en equipo considerando a los administrativos, docentes, y demás integrantes de la entidad educativa. En tanto, Palomino (2012) menciona que el desempeño se puede

desarrollar en diferentes niveles y contextos en la cual la acción del docente se verá modificada de acuerdo con variables bajo las cuales se encuentre sometido su actuar.

Del primer objetivo específico: Determinar cuál es el nivel de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. En base a los hallazgos, se llegó a concluir que con un nivel de confianza del 95%, además mediante la prueba estadística del Chi-cuadrado, se obtuvo un nivel de significancia de valor  $p = 0.000$ , inferior a 0.05, con lo cual se afirma que el nivel de liderazgo directivo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Directivos y docentes han optado por un liderazgo colaborativo que sustituye el autoritarismo en la toma de decisiones, fomentando una supervisión constructiva que equilibra la responsabilidad con la autonomía profesional. Esto fortalece la confianza mutua y promueve un entorno de trabajo más participativo y eficiente. Estos resultados concuerdan con el estudio hecho por Ayala (2016) tal que al considerar el liderazgo y desempeño docente, el coeficiente de correlación fue de 0,704 evidenciando una relación positiva moderada entre las variables. En tal sentido, se observó que se tiene en ambos casos una relación adecuada, por lo que el liderazgo es determinante en la planificación del trabajo pedagógico en las instrucciones educativas. También destaca el estudio de Toledo (2020), tal que como resultado obtuvo una correlación con un nivel de aprobación del 40%, que refleja que el liderazgo directivo y la labor de los docentes es preciso sea favorable para tener un impacto favorable en la calidad del servicio educativo. Por otra parte, guardan semejanza con la teoría de Arocha (2023) quien señala que la capacidad y competencias que adquieren los docentes para anticiparse y generar en los estudiantes transformaciones, innovación y cambios estratégicos profundos dentro de las instituciones educativas, a través de la motivación y buena dirección, impactando positivamente en los procesos de enseñanza – aprendizaje.



Del segundo objetivo específico: Determinar cuál es el nivel de monitoreo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Se llegó a concluir que, con un nivel de confianza del 95%, utilizando la prueba estadística del Chi-cuadrado y con un nivel de significancia de valor  $p = 0.000$ , menor a 0.05, se comprobó que El nivel de monitoreo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. El monitoreo en las instituciones educativas se lleva a cabo de manera progresiva y continua, aunque se ha observado que en su mayoría se desarrolla a un nivel bajo. Estos resultados guardan semejanza los del estudio de Guzmán y Rivera (2020), quienes llegaron a la conclusión que las estrategias que utilizan los directores para dar seguimiento a los docentes son, el acompañamiento pedagógico, seguimiento continuo, diálogos reflexivos, motivaciones, monitoreo y la supervisión, las mismas contribuyen a promover la calidad educativa. De la misma forma, guarda concordancia con la teoría de Barrientos et al. (2022) quien precisa que esta marcha o procesamiento sistemático admite evidenciar acciones ya programadas además de la ejecución y logro de los objetivos programados. También, es considerado como un tratamiento ordenado y metódico que involucra condición, inserción y atención a la diversidad, dando prioridad a los procesos pedagógicos para fortalecer el desempeño de los maestros.

Del tercer objetivo específico: Determinar cuál es el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Llegó a la conclusión de que, con un nivel de confianza del 95% y mediante la prueba estadística del Chi-cuadrado, se afirma que el desempeño docente es significativo, considerando que el nivel de significancia alcanzó un valor de  $p = 0.000$ , que es menor a 0.05, con lo cual se demostró que el nivel de desempeño docente es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Dichos hallazgos concuerdan con el estudio hecho por Arias (2018) quien llegó a concluir que el 68,6% manifiesta que el desempeño docente es

regular. Al respecto se tiene en ambos resultados favorables, tal que es determinante en la gestión pedagógica institucional. En tanto, guarda similitud con la teoría de Sigüenza (2021) quien precisa que el desempeño docente constituye un proceso que permite compartir conocimientos teóricos y prácticos, con un grupo de personas con las cuales interactúa y de las cuales aprende a regular el proceso, haciendo uso de otros conocimientos como los pedagógicos y didácticos, habilidades relacionadas con su personalidad. Al final se da un proceso de aprendizaje, donde no se deja de lado el contexto sociocultural, político, económico y ambiental de ambas partes, y se interactúa no solo en el aula, sino también en la red.

Conforme al cuarto objetivo específico, determinar cómo es la relación entre las dimensiones del liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Conforme a los hallazgos se concluye que, con un nivel de confianza del 95% y mediante la prueba estadística del Chi-cuadrado, y mediante un nivel de significancia de valor  $p = 0.000$ , inferior a 0.05, se demostró que la relación de las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente es significativa en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Estos resultados concuerdan con el estudio hecho por Herrera (2018) tal que los estilos de liderazgo, nivel de desempeño de los docentes y el monitorio tienen la importancia debida en el estudio con lo que se cumple la labor educativa, siendo relevante ambos estudios realizados por el énfasis puesto en la educación de los jóvenes. De la misma forma guarda semejanza con lo que menciona Arocha (2023) quien señala que el liderazgo directivo se centra en la capacidad y competencias que adquieren los docentes para anticiparse y generar en los estudiantes transformaciones, innovación y cambios estratégicos profundos dentro de las instituciones educativas, a través de la motivación y buena dirección, impactando positivamente en los procesos de enseñanza

– aprendizaje. Asimismo guarda concordancia con lo referido por Barrientos et al. (2022), quien señala que la importancia del monitoreo al docente radica en el propósito de supervisar, revisar o constatar las acciones planificadas, el empleo de los insumos y el resultado del trabajo propuesto desde la planificación, al igual que con lo precisado por Villarreal (2018), el cual menciona que en el desempeño docente no solo se trata de verificar si se están cumpliendo las tareas, sino de asegurarse de que se están cumpliendo con calidad. Por lo tanto, evaluar el desempeño docente implica mejorar las opciones disponibles, considerando lo que es deseable y valioso.

### **5.5. Implicancias del estudio**

Respecto a las implicancias de esta investigación, esta se centró en determinar de qué manera los estilos de liderazgo directivo tiene grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. A través de un análisis exhaustivo de las variables de estudio, se identificaron diversas deficiencias que afectan a estas instituciones. Estos hallazgos ofrecen la oportunidad de implementar acciones concretas para abordar los puntos débiles que repercuten en la gestión escolar y el desarrollo efectivo de la enseñanza. Este estudio no solo contribuye a mejorar la calidad educativa al identificar los estilos de liderazgo más eficaces para crear un ambiente de aprendizaje positivo, sino que también destaca la influencia del monitoreo en el desempeño docente. Al proporcionar un marco que clarifica la relación entre liderazgo y desempeño, la investigación fomenta una cultura de mejora continua en las instituciones educativas. De esta manera, se benefician no solo los docentes, sino también los estudiantes y la comunidad en general, creando un entorno educativo más dinámico y efectivo.

## PROPUESTA

**TÍTULO: Taller de liderazgo participativo para la mejora del monitoreo y desempeño docente en Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas.**

### 6.1. Descripción de la propuesta

La propuesta consiste en la implementación de un taller de liderazgo participativo dirigido a directores, subdirectores y docentes de las instituciones educativas del distrito de Cotabambas. El objetivo principal del taller es capacitar a los directivos en prácticas de liderazgo participativo para mejorar el monitoreo y el desempeño docente. Este enfoque fomenta la inclusión de los docentes en la toma de decisiones y la planificación educativa, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y motivador. A través de sesiones teóricas y prácticas, los participantes aprenderán a aplicar estrategias de liderazgo participativo, facilitando una supervisión más eficaz y una mejora continua en el rendimiento docente. El taller también incluirá actividades de seguimiento y evaluación para asegurar la implementación efectiva de las prácticas aprendidas, contribuyendo así a una mejora significativa en la calidad educativa del distrito.

### 6.2. Problemas priorizados

<b>A. Deficiencias en el monitoreo y evaluación del desempeño docente</b>
<p>Descripción: Los directivos de las instituciones educativas enfrentan dificultades para monitorear y evaluar el desempeño de los docentes de manera objetiva y constructiva.</p> <p>Impacto: Esto resulta en una falta de retroalimentación efectiva para los docentes, lo que puede conducir a la perpetuación de prácticas educativas ineficaces y a una disminución en la calidad de la enseñanza.</p>
<b>B. Limitada participación de los docentes en la toma de decisiones</b>

Descripción: Los docentes no están suficientemente involucrados en el proceso de toma de decisiones dentro de sus instituciones educativas.

Impacto: La falta de participación de los docentes puede reducir su motivación y compromiso, y también puede impedir que se implementen mejoras significativas en el ambiente educativo basadas en la experiencia y perspectiva de los propios docentes.

### **C. Escasa colaboración y comunicación entre directivos y docentes**

Descripción: Existe una falta de comunicación y colaboración efectiva entre los directivos y los docentes, lo que impide la implementación de estrategias educativas cohesivas.

Impacto: La falta de una colaboración estrecha puede llevar a malentendidos, conflictos y una disminución en la cohesión del equipo educativo, afectando negativamente la eficiencia y efectividad de las operaciones escolares.

### **D. Falta de capacitación en técnicas de liderazgo participativo**

Descripción: Los directivos carecen de formación adecuada en técnicas de liderazgo participativo, lo que limita su capacidad para implementar este enfoque de manera efectiva.

Impacto: Sin una capacitación adecuada, los directivos no pueden aprovechar plenamente los beneficios del liderazgo participativo, y las iniciativas para mejorar la participación y el desempeño docente pueden fracasar.

### **E. Resistencia al cambio por parte del personal educativo**

Descripción: Algunos miembros del personal educativo pueden mostrar resistencia a adoptar nuevas prácticas y enfoques, especialmente aquellos relacionados con el liderazgo participativo.

Impacto: La resistencia al cambio puede ralentizar o incluso impedir la implementación de nuevas estrategias, afectando negativamente la mejora continua y la innovación dentro de las instituciones educativas.

**F. Recursos insuficientes para implementar programas de desarrollo profesional**

Descripción: Las instituciones educativas pueden carecer de los recursos financieros y materiales necesarios para implementar programas de desarrollo profesional continuos y efectivos.

Impacto: La falta de recursos puede limitar la capacidad de las instituciones para proporcionar formación y apoyo continuo a los docentes y directivos, afectando negativamente el desarrollo profesional y la calidad de la enseñanza.

### **6.3. Público objetivo**

El taller de liderazgo participativo está diseñado para incluir y beneficiar a los directores y docentes de las instituciones educativas del distrito de Cotabambas. Además, los estudiantes y sus padres se beneficiarán indirectamente a través de las mejoras en la calidad educativa y el ambiente escolar.

## **6.4. Objetivos de la propuesta**

### **6.4.1. Objetivo General**

Mejorar el monitoreo y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cotabambas mediante la implementación de un taller de liderazgo participativo para directivos y docentes.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Capacitar a los directores y subdirectores en la aplicación de técnicas de monitoreo y evaluación del desempeño docente a través del liderazgo participativo
- Fomentar la participación de los docentes en la toma de decisiones escolares mediante la formación en liderazgo participativo.
- Mejorar la colaboración y la comunicación entre directivos y docentes mediante el desarrollo de habilidades interpersonales.
- Proporcionar formación específica en liderazgo participativo para directores, y docentes, con el fin de que adquieran las habilidades necesarias para aplicar este enfoque en la gestión y supervisión educativa.
- Implementar estrategias de gestión del cambio y comunicación efectiva para abordar y reducir la resistencia al liderazgo participativo entre el personal educativo.
- Identificar y asegurar fuentes de financiamiento y recursos adicionales para apoyar la implementación de programas de desarrollo profesional continuo.

## **6.5. Justificación de la propuesta**

Como se ha descrito desde el planteamiento del problema, la efectividad del liderazgo directivo en las instituciones educativas enfrenta desafíos significativos relacionados con la autonomía, la responsabilidad, la toma de decisiones y la gestión escolar. Estas deficiencias afectan directamente la calidad educativa, y es fundamental que los directores ejerzan una

influencia positiva en sus equipos docentes. El liderazgo participativo se presenta como una solución viable, ya que permite a los directivos modelar y transformar las prácticas educativas de manera más efectiva, promoviendo una cultura de colaboración y mejora continua.

La necesidad de una mejora en el liderazgo directivo ha sido reafirmada por los resultados obtenidos, los cuales indican que las deficiencias actuales en la gestión y la toma de decisiones impactan negativamente en el desempeño docente y, en última instancia, en el aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, el desarrollo de habilidades blandas interpersonales y el liderazgo situacional son esenciales para superar estos desafíos y mejorar la calidad educativa. El liderazgo participativo, en particular, se adapta bien a estos requisitos, ya que fomenta la participación de todos los miembros del equipo educativo, lo que puede conducir a una mayor efectividad en la gestión escolar.

#### 6.6. Actividades y objetivos de la propuesta a implementada

<b>1. Deficiencias en el monitoreo y evaluación del desempeño docente</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores de logro</b>
Actividad 1: Talleres de Capacitación en Técnicas de Monitoreo y Evaluación	Enseñar a los directores y subdirectores técnicas efectivas de monitoreo y evaluación del desempeño docente.	Participación Activa: Al menos el 90% de los directores y subdirectores asisten y participan activamente en el taller.  Comprensión: El 85% de los participantes demuestran una comprensión adecuada de las técnicas enseñadas a través de una prueba de evaluación.  Aplicación Práctica: El 75% de los participantes implementan al menos una técnica de monitoreo y evaluación en sus instituciones en el primer mes tras el taller.



<p>Actividad 2: Desarrollo de Herramientas de Evaluación</p>	<p>Crear y adaptar herramientas de evaluación del desempeño docente para su uso en las instituciones educativas.</p>	<p>Herramientas Desarrolladas: Se desarrollan al menos tres herramientas de evaluación ajustadas a las necesidades locales.</p> <p>Capacitación en Herramientas: El 80% de los directores y subdirectores reciben capacitación en el uso de estas herramientas.</p> <p>Implementación: Al menos el 70% de las instituciones utilizan las herramientas de evaluación dentro de los dos meses posteriores a su desarrollo.</p>
<p>Actividad 3: Sesiones de Retroalimentación Regular</p>	<p>Establecer sesiones periódicas para dar retroalimentación a los docentes basada en las evaluaciones realizadas</p>	<p>Frecuencia de Sesiones: Se realizan sesiones de retroalimentación al menos una vez al mes en cada institución.</p> <p>Satisfacción de Docentes: Al menos el 80% de los docentes reportan que las sesiones de retroalimentación son útiles y constructivas.</p> <p>Mejora Continua: Se observan mejoras en el desempeño docente en un 60% de las instituciones después de tres meses de sesiones de retroalimentación.</p>
<p><b>2. Limitada participación de los docentes en la toma de decisiones</b></p>		
<p><b>Actividad</b></p>	<p><b>Objetivo</b></p>	<p><b>Indicadores de logro</b></p>
<p>Actividad 1: Reuniones de Participación Docente</p>	<p>Facilitar reuniones periódicas en las que los docentes puedan expresar sus opiniones y participar en la toma de decisiones.</p>	<p>Frecuencia de Reuniones: Se realizan reuniones de participación al menos una vez al mes.</p> <p>Participación Docente: Al menos el 75% de los docentes asisten y participan activamente en las reuniones.</p> <p>Implementación de Ideas: Al menos el 50% de las ideas o sugerencias de los docentes se implementan en las decisiones escolares.</p>

Actividad 2: Creación de Comités de Decisión Escolar	Formar comités que incluyan a docentes para la toma de decisiones sobre temas importantes de la escuela.	Comités Formados: Se forman al menos dos comités de decisión escolar con representación docente. Participación en Comités: El 70% de los miembros de los comités son docentes. Decisiones Tomadas: Al menos el 60% de las decisiones importantes se toman con la participación activa de los comités.
Actividad 3: Capacitación en Toma de Decisiones Participativa	Capacitar a los docentes en técnicas de toma de decisiones participativas para fortalecer su involucramiento.	Capacitación Realizada: Se lleva a cabo al menos un taller de capacitación en toma de decisiones participativa. Asistencia y Participación: Al menos el 80% de los docentes asisten al taller y participan activamente. Aplicación de Técnicas: Al menos el 60% de los docentes aplican técnicas de toma de decisiones participativas en sus actividades escolares.
<b>3. Escasa colaboración y comunicación entre directivos y docentes</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores de logro</b>
Actividad 1: Taller de Comunicación Efectiva	Capacitar a directivos y docentes en habilidades de comunicación efectiva para mejorar la colaboración.	Participación en Taller: Al menos el 85% de los directivos y docentes participan en el taller. Mejora en Comunicación: El 75% de los participantes reportan una mejora en sus habilidades de comunicación tras el taller. Aplicación de Habilidades: El 70% de los participantes aplican las habilidades de comunicación en sus interacciones diarias.

Actividad 2: Establecimiento de Canales de Comunicación	Crear y establecer canales de comunicación efectivos entre directivos y docentes.	<p>Canales Establecidos: Se establecen al menos dos nuevos canales de comunicación (por ejemplo, correo electrónico, reuniones regulares).</p> <p>Uso de Canales: Al menos el 80% de los directivos y docentes utilizan regularmente estos canales.</p> <p>Satisfacción con Comunicación: El 75% de los usuarios reportan una mayor satisfacción con la comunicación en la institución.</p>
Actividad 3: Organización de Reuniones de Colaboración	Organizar reuniones periódicas para discutir temas y resolver problemas en conjunto entre directivos y docentes.	<p>Frecuencia de Reuniones: Se realizan reuniones de colaboración al menos una vez al mes.</p> <p>Participación: Al menos el 70% de los directivos y docentes participan activamente en las reuniones.</p> <p>Resolución de Problemas: Al menos el 60% de los problemas discutidos en las reuniones se resuelven de manera efectiva.</p>

#### 4. Falta de capacitación en técnicas de liderazgo participativo

Actividad	Objetivo	Indicadores de logro
Actividad 1: Taller de Formación en Liderazgo Participativo	Ofrecer formación en liderazgo participativo a directivos y docentes.	<p>Asistencia al Taller: Al menos el 80% de los directivos y docentes asisten al taller.</p> <p>Evaluación de Conocimientos: El 85% de los participantes demuestran un aumento en el conocimiento sobre liderazgo participativo a través de una evaluación post-taller.</p> <p>Implementación de Técnicas: Al menos el 70% de los participantes aplican técnicas de liderazgo participativo en sus prácticas diarias.</p>

Actividad 2: Desarrollo de Materiales de Capacitación	Crear materiales educativos y recursos para apoyar la formación en liderazgo participativo.	<p>Materiales Desarrollados: Se desarrollan y distribuyen al menos tres tipos de materiales educativos (manuales, guías, videos).</p> <p>Uso de Materiales: El 75% de los participantes utilizan los materiales de capacitación en sus prácticas.</p> <p>Satisfacción con Materiales: Al menos el 80% de los participantes valoran positivamente la calidad y utilidad de los materiales.</p>
Actividad 3: Mentoría en Liderazgo Participativo	Objetivo: Proporcionar sesiones de mentoría para apoyar la implementación de liderazgo participativo en las instituciones.	<p>Sesiones de Mentoría: Se llevan a cabo al menos tres sesiones de mentoría por institución.</p> <p>Participación en Mentoría: Al menos el 70% de los directivos y docentes participan en las sesiones de mentoría.</p> <p>Mejora en Aplicación: El 60% de los participantes reportan una mejora en la aplicación de liderazgo participativo después de recibir mentoría.</p>

### **5. Resistencia al cambio por parte del personal educativo**

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores de logro</b>
Actividad 1: Sesiones de Gestión del Cambio	Realizar sesiones para gestionar la resistencia al cambio y promover la aceptación del liderazgo participativo.	<p>Asistencia a Sesiones: Al menos el 80% del personal educativo asiste a las sesiones de gestión del cambio.</p> <p>Reducción de Resistencia: El 70% de los participantes muestran una disminución en la resistencia al cambio según encuestas de seguimiento.</p> <p>Aceptación de Nuevas Prácticas: Al menos el 60% del personal adopta nuevas prácticas relacionadas con el liderazgo participativo.</p>

<p>Actividad 2: Campañas de Comunicación sobre Beneficios del Cambio</p>	<p>Implementar campañas para informar al personal educativo sobre los beneficios del liderazgo participativo.</p>	<p>Campañas Realizadas: Se llevan a cabo al menos dos campañas de comunicación. Alcance de la Campaña: Al menos el 90% del personal educativo recibe la información de la campaña. Cambio en Percepción: El 65% de los empleados reportan una percepción más positiva del cambio después de las campañas.</p>
<p>Actividad 3: Incentivos para la Adopción de Nuevas Prácticas</p>	<p>Introducir incentivos para motivar al personal a adoptar prácticas de liderazgo participativo.</p>	<p>Incentivos Implementados: Se implementan al menos dos tipos de incentivos (reconocimientos, recompensas). Participación en Prácticas Nuevas: El 70% del personal educativo adopta prácticas de liderazgo participativo después de la introducción de incentivos. Satisfacción con Incentivos: Al menos el 75% de los participantes consideran que los incentivos son adecuados y motivadores.</p>

#### **6. Recursos insuficientes para implementar programas de desarrollo profesional**

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores de logro</b>
<p>Actividad 1: Identificación de Fuentes de Financiamiento</p>	<p>Identificar y asegurar fuentes de financiamiento para apoyar los programas de desarrollo profesional.</p>	<p>Fuentes Identificadas: Se identifican al menos tres posibles fuentes de financiamiento. Fondos Asegurados: Se asegura financiamiento suficiente para cubrir al menos el 50% de los costos del programa. Uso de Fondos: El 100% del financiamiento asegurado se utiliza para las actividades de desarrollo profesional.</p>

Actividad 2: Solicitudes de Subvenciones y Apoyos	Preparar y presentar solicitudes de subvenciones y apoyos para financiar los programas de desarrollo profesional.	Solicitudes Enviadas: Se envían al menos cinco solicitudes de subvenciones y apoyos. Respuestas Positivas: Al menos el 40% de las solicitudes reciben respuestas positivas. Financiamiento Asegurado: Se obtiene financiación para al menos el 30% de las solicitudes aceptadas.
Actividad 3: Desarrollo de Propuestas de Financiamiento	Desarrollar propuestas detalladas para solicitar financiamiento adicional para los programas de desarrollo profesional.	Propuestas Elaboradas: Se elaboran al menos tres propuestas de financiamiento detalladas. Aceptación de Propuestas: Al menos el 50% de las propuestas recibidas obtienen financiamiento. Implementación de Fondos: El 80% del financiamiento obtenido se utiliza en la implementación de programas de desarrollo profesional.

## 6.7. Cronograma

<b>1. Deficiencias en el monitoreo y evaluación del desempeño docente</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Inicio</b>	<b>Duración</b>	<b>Fin</b>
Taller de capacitación en monitoreo y evaluación	1/09/2024	1 mes	30/09/2024
Desarrollo de herramientas de evaluación	1/10/2024	1 mes	31/10/2024
Sesiones de retroalimentación regular	1/11/2024	12 meses	31/10/2025
<b>2. Limitada participación de los docentes en la toma de decisiones</b>			
Reuniones de participación docente	1/09/2024	12 meses	31/08/2025
Creación de comités de decisión escolar	1/10/2024	2 meses	30/11/2024
Capacitación en toma de decisiones participativa	1/12/2024	1 mes	31/12/2024

<b>3. Escasa colaboración y comunicación entre directivos y docentes</b>			
Taller de comunicación efectiva	1/09/2024	1 mes	30/09/2024
Establecimiento de canales de comunicación	1/10/2024	2 meses	30/11/2024
Organización de reuniones de colaboración	1/12/2024	12 meses	30/11/2025
<b>4. Falta de capacitación en técnicas de liderazgo participativo</b>			
Taller de formación en liderazgo participativo	1/09/2024	1 mes	30/09/2024
Desarrollo de materiales de capacitación	1/10/2024	2 meses	30/11/2024
Mentoría en liderazgo participativo	1/12/2024	6 meses	31/05/2025
<b>5. Resistencia al cambio por parte del personal educativo</b>			
Sesiones de gestión del cambio	1/09/2024	2 meses	31/10/2024
Campañas de comunicación sobre beneficios del cambio	1/11/2024	2 meses	31/12/2024
Incentivos para la adopción de nuevas prácticas	1/01/2025	6 meses	30/06/2025
<b>6. Recursos insuficientes para implementar programas de desarrollo profesional</b>			
Identificación de fuentes de financiamiento	1/09/2024	2 meses	31/10/2024
Solicitudes de subvenciones y apoyos	1/11/2024	2 meses	31/12/2024
Desarrollo de propuestas de financiamiento	1/01/2025	2 meses	28/02/2025

## 6.8. Presupuesto estimado

<b>1. Deficiencias en el monitoreo y evaluación del desempeño docente</b>				
<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario (S/)</b>	<b>Total (S/)</b>
Taller de Capacitación en Monitoreo y Evaluación	Materiales y honorarios para taller (2 sesiones)	2	1,000	2,000
Desarrollo de Herramientas de Evaluación	Diseño e implementación de herramientas (software)	1	3,000	3,000
Sesiones de Retroalimentación Regular	Honorarios de facilitadores (12 sesiones)	12	500	6,000
<b>2. Limitada participación de los docentes en la toma de decisiones</b>				
Reuniones de Participación Docente	Logística y materiales para reuniones (12 reuniones)	12	400	4,800
Creación de Comités de Decisión Escolar	Honorarios para consultoría y formación de comités	1	2,000	2,000
Capacitación en Toma de Decisiones Participativa	Materiales y honorarios para capacitación (1 sesión)	1	1,500	1,500
<b>3. Escasa colaboración y comunicación entre directivos y docentes</b>				
Taller de Comunicación Efectiva	Materiales y honorarios para taller (2 sesiones)	2	1,000	2,000
Establecimiento de Canales de Comunicación	Implementación de plataformas de comunicación (software)	1	2,500	2,500



Organización de Reuniones de Colaboración	Logística y honorarios para reuniones (12 reuniones)	12	500	6,000
<b>4. Falta de capacitación en técnicas de liderazgo participativo</b>				
Taller de Formación en Liderazgo Participativo	Materiales y honorarios para taller (2 sesiones)	2	1,000	2,000
Desarrollo de Materiales de Capacitación	Creación de manuales y recursos de capacitación	1	1,500	1,500
Mentoría en Liderazgo Participativo	Honorarios para mentores (6 meses)	6	1,500	9,000
<b>5. Resistencia al cambio por parte del personal educativo</b>				
Sesiones de Gestión del Cambio	Materiales y honorarios para sesiones (2 sesiones)	2	1,000	2,000
Campañas de Comunicación sobre Beneficios del Cambio	Diseño e implementación de campañas (2 campañas)	2	2,000	4,000
Incentivos para la Adopción de Nuevas Prácticas	Costos de incentivos (reconocimientos y recompensas)	1	5,000	5,000
<b>6. Recursos insuficientes para implementar programas de desarrollo profesional</b>				
Identificación de Fuentes de Financiamiento	Consultoría para identificación de fuentes	1	2,000	2,000
Solicitudes de Subvenciones y Apoyos	Preparación y envío de solicitudes	5	500	2,500
Desarrollo de Propuestas de Financiamiento	Redacción de propuestas de financiamiento	3	1,000	3,000

## CONCLUSIONES

Según los resultados obtenidos se consideró las siguientes conclusiones:

### **PRIMERA:**

Respecto al objetivo general, se dedujo con un nivel de confianza del 95% según la prueba estadística del Chi-cuadrado, se demostró la existencia de asociación entre el liderazgo directivo con el monitoreo y desempeño docente, se obtuvo un valor de  $p = 0.000$ , siendo menor a 0.05, por consiguiente se comprobó que los estilos de liderazgo directivo tienen grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Las prácticas y enfoques adoptados por los líderes educativos influyen significativamente en cómo se lleva a cabo la supervisión del trabajo de los docentes y, a su vez, en la efectividad y calidad del desempeño de estos. Un liderazgo efectivo, que promueve la comunicación abierta y la colaboración, facilita un monitoreo constructivo que permite a los docentes recibir retroalimentación valiosa y oportunidades de desarrollo profesional.

### **SEGUNDA:**

En cuanto al objetivo específico 1, se dedujo con un nivel de confianza del 95%, utilizando la prueba estadística del Chi-cuadrado, se demostró que el nivel de liderazgo directivo es significativo, tal que el valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo menor a 0.05, con lo cual se comprobó que el nivel de liderazgo directivo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Conforme a los resultados se aprecia que las instituciones educativas del distrito de Cotabambas en 2023 muestran un liderazgo equilibrado y participativo. Los directivos y docentes han optado por un estilo de gestión colaborativo, evitando el autoritarismo en la resolución de problemas y la toma de decisiones. Este enfoque promueve una supervisión cuidadosa, que fomenta la

responsabilidad sin menoscabar la autonomía profesional. El clima organizacional destaca por el respeto mutuo, lo que incentiva la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa. La comunicación horizontal entre docentes facilita el intercambio de ideas y mejores prácticas. Asimismo, se ha establecido una cultura de reconocimiento al buen desempeño docente, lo que eleva la calidad educativa y motiva la plana docente.

### **TERCERA:**

Referente al objetivo específico 2, se dedujo con un nivel de confianza del 95%, utilizando la prueba estadística del Chi-cuadrado, tal que se demostró que el nivel de monitoreo es significativo, tal que el valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo menor a 0.05, con lo cual se comprobó que el nivel de monitoreo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. El monitoreo en las instituciones educativas se lleva a cabo de manera progresiva y continua, aunque se ha observado que en su mayoría se desarrolla a un nivel bajo. Este monitoreo, si bien se implementa, enfrenta interrupciones en el tiempo estimado y asignado para su realización, lo que limita su efectividad y alcance. A pesar de estas interrupciones, el proceso se lleva a cabo utilizando un instrumento bien estructurado, diseñado específicamente para facilitar su ejecución. Además, se brinda retroalimentación conforme a lo observado e identificado, lo que contribuye a un ciclo de mejora continua en la práctica educativa.

### **CUARTA:**

En cuanto al objetivo específico 3, se dedujo con un nivel de confianza del 95% que utilizando la prueba estadística del Chi-cuadrado, tal que se demostró que el desempeño docente es significativo, tal que el valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo menor a 0.05, con lo cual se demostró que el nivel de desempeño docente es significativo en las Instituciones

Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Los docentes de las instituciones educativas son capaces de identificar las habilidades cognitivas y de distinguir los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes, lo que les permite llevar a cabo un seguimiento constante del progreso académico de cada uno. Sin embargo, aunque algunos educadores fomentan relaciones afectivas y emplean metodologías diversas, la falta de formación continua y la escasez de recursos limitan la implementación de estrategias innovadoras y efectivas. Además, muchos docentes muestran un compromiso por colaborar y reflexionar sobre su práctica pedagógica; no obstante, la participación activa en la elaboración de proyectos de innovación sigue siendo insuficiente.

#### **QUINTA:**

Referente al objetivo específico 4, se dedujo con un nivel de confianza del 95% utilizando la prueba estadística del Chi-cuadrado, tal que se demostró la existencia relación entre las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones del monitoreo y desempeño docente, tal que el valor obtenido de  $p = 0.000$ , siendo menor a 0.05, con lo cual se demostró que la relación de las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. Los estilos de liderazgo adoptados en las instituciones educativas tienen un impacto directo en la implementación de las estrategias de monitoreo, lo que a su vez influye en la calidad del desempeño docente. Se evidencio que un liderazgo participativo y colaborativo no solo enriquece la comunicación y el apoyo entre los educadores, sino que también impulsa la adopción de estrategias innovadoras que optimizan la planificación y la gestión del proceso de enseñanza y aprendizaje. En contraste, un enfoque autoritario tiende a restringir la autonomía de los docentes, limitando su capacidad para desempeñarse de manera efectiva. Así, se constata que un estilo de liderazgo adecuado es esencial para

fomentar un ambiente educativo propicio que favorezca el desarrollo profesional de los docentes y, en última instancia, el aprendizaje de los estudiantes.

## RECOMENDACIONES

Al finalizar la investigación se recomienda lo siguiente:

### **PRIMERA:**

Que el director de la institución educativa ponga en práctica un estilo de liderazgo que promueva la unidad y al mismo tiempo de confianza al personal para que el desempeño docente sea eficiente.

### **SEGUNDA:**

El director de la entidad educativa debe involucrar al personal docente en la Planificación del Trabajo Pedagógico, de tal manera que se sientan comprometidos con la institución para el logro de los objetivos institucionales.

### **TERCERA:**

El responsable de la Coordinación académica debe promover en el personal docente el respaldo a la Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje, con programas de capacitación permanente para lograr un mejor servicio educativo.

### **CUARTA:**

Los directivos de la institución educativa deben promover un programa de mejora continua para afianzar la Gestión Pedagógica institucional con la finalidad de mejorar el desempeño docente.

### **QUINTA:**

Los directivos de la institución educativa deben poner énfasis en el liderazgo directivo para que la labor de monitoreo se haga de manera eficiente y el personal tenga la motivación debida para que su desempeño sea eficaz en la formación de los estudiantes.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Alonzo, L., León, K., & Avendaño, C. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(28), 698 - 711.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548>
- Aparicio, C., Sepúlveda, F., Valverde, X., Cárdenas, V., Contreras, G., & Valenzuela, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela. *Scielo Uruguay*.  
[https://doi.org/http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-74682020000100019&script=sci\\_arttext](https://doi.org/http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-74682020000100019&script=sci_arttext)
- Aravena, O., Mellado, M., & Montanero, M. (2021). Incidencia del asesoramiento pedagógico con rúbricas formativas en el mejoramiento del desempeño docente. *RRevista Colombiana de Educación*, 1(88), 323-347.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.17227/rce.num88-13737>
- Arevalo, P., Cruz, J., Palacio, A., & Bonilla, S. (2020). *Actualización en metodología de la investigación científica*. Universidad Tecnológica Indoamérica.
- Arocha, J. (2023). Liderazgo estratégico y desempeño ético del docente en organizaciones educativas. *Revista Global Negotium*. <https://doi.org/https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RGN/article/view/352/621>
- Ayala, M. (2016). *Tipos de liderazgo y desempeño docente en el nivel secundario de las instituciones educativas*. HUANCAYO - PERÚ: Universidad Nacional Del Centro Del Perú.
- Barrientos, P., Milquiades, E., & Rojas, S. (2022). Monitoreo y acompañamiento pedagógico en educación básica. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 26(114), 06-16.

- Bojórquez, E. (2019). *Estilo de liderazgo directivo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Jangas, 2017*. Universidad Cesar Vallejo.
- Buitrago, A. (2023). El rol del directivo docente en la ruralidad. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay.*, 4(1 ), 2789-3855.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.468>
- Calderón, C. (2023). Desafíos de la innovación educativa en el proceso de aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 3389 - 3401.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.5579](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5579)
- Çalış, Ç., & Yeşim, B. (2019). Leadership Approach in Occupational Safety. *Procedia Computer Science*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.146>
- Carrión, J. (2017). *Diferencia entre dato, información y conocimiento*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá, Quebecor.: Mc Graw Hill.
- Coll, F. (01 de 02 de 2020). *Economipedia* . Economipedia :  
<https://economipedia.com/definiciones/directivo.html>
- Collao, F. E. (2017). *Estilos de liderazgo del director en la eficiencia de la gestión de las instituciones educativas en la red 18 de la UGEL 04* . Lima, Perú, Comas.
- Contreras, J. (2021). Definición del desempeño. *Revista Predictiva* 21, 1.
- De Azkue, I. (05 de 07 de 2024). *Concepto*. Concepto: <https://concepto.de/lider/>
- Díaz, F. (2010). *Modelo para autoevaluar la práctica docente dirigido a maestros de*. Wolters Kluwer.
- Diéguez, M., Vásquez, F., & Hochstetter, J. (2023). Diseño y aplicación de un modelo de monitoreo del logro de Resultados de Aprendizaje para asignaturas de Introducción



- a la Programación. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información*, 12(48), 504-516.
- España, Y., & Viguera, J. (2021). La planificación curricular en innovación: elemento imprescindible en el proceso educativo. *Revista Cubana de Educación Superior*, 1(21), 22- 43.
- Flora, N. A. (2018). *Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba*. Apurimac: Universidad Cesar Vallejo.
- Flores, K. (2018). *Inteligencia Emocional y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas FAP de Lima*. Universidad Marcelino Champagnat.
- Fuentes, E. (09 de 07 de 2019). *El Líder Exponencial España* . El Líder Exponencial España : <https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/>
- García, G., Nicoletti, J., García, F., & Gómez, D. (2023). *Educación, sociedad y pensamiento crítico*. Pequeño Académico.
- Gil, M. &. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.
- Gobierno del Perú. (25 de Julio de 2019). *Gobierno del Perú*. Evaluación Excepcional del segundo tramo de la Evaluación Ordinaria del Desempeño Docente: [https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11563984808Manual\\_C\\_E\\_WEB.pdf](https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11563984808Manual_C_E_WEB.pdf)
- Gobierno del Perú. (2020). *Gobierno del Perú*. Evaluación Ordinaria del Desempeño docente: [https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11583254566Manual-CE-EDD-Primaria\\_versi%C3%B3n-final-T1.pdf](https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11583254566Manual-CE-EDD-Primaria_versi%C3%B3n-final-T1.pdf)
- Guillén , N., & Astorga, C. (2020). Desarrollo de habilidades blandas en el estudiantado mediante la actividad académica procesos prácticos para la formación de docentes en educación comercial . *Revista Internacional de Administración de Oficinas y*

*Educación Comercial*, 5(2), 1-20.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15359/respaldo.5-2.1>

Guzmán, S., & Rivera, H. (2020). *Liderazgo del director y su influencia en la mejora de la calidad educativa en los centros educativos del nivel primario la Capitalita Y San José De Villa pertenecientes al distrito educativo 01 Nagua, regional de educación*. Universidad Abierta Para Adultos .

Hernandez, & B. (2014). Metodología de la Investigación.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.

Herrera, S. (2018). Liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Comercio 41, Cusco-2017.

Hidalgo, M. (2009). Desempeño docente ¿Qué es y cómo evaluar? *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle*.

Jihuallanca, I. (2023). Gestión escolar de los directivos en instituciones educativas: Revisión sistemática. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, Horizontes.*, 7(30), 2160 - 2174.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.655>

Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*. [https://doi.org/http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](https://doi.org/http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)

Leiva, M., Sanhueza, J., Soto, M., & Muñoz, M. (2022). Monitoreo de aprendizajes en escuelas públicas chilenas en contexto COVID-19. *Revista de educación Alteridad*, 17(1), 89-102. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/alt.v17n1.2022.07>

- Mamani, A. (2018). *Estilo de liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa Uriel García del distrito de Wanchaq, Cusco 2017*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Méndez, C. (2022). Liderazgo Directivo en el Desempeño Docente de la Educación Básica Regular en los años 2014 al 2019. *Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología*, 1(32), 66 - 76.  
<https://doi.org/10.24215/18509959.32.e7>
- Meza, K., & Ramos, A. (2021). Estilos de liderazgo del director educativo. *Peruana de Investigación e Innovación Educativa*.
- MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Ministerio de Educación.
- MINEDU. (06 de Mayo de 2021). *Gobierno del Perú*. Disposiciones para los comités de gestión escolar en las instituciones educativas públicas de educación básica:  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1871000/RM%20N%C2%B0%20189-2021-MINEDU%20%282%29.pdf.pdf?v=1620663461>
- MINEDU. (2022). *Gobierno del Perú*. Rúbrica de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente: <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/rubricas-de-observacion-de-aula/pdf/manual-rubricas-ciclo-II-%20VII-EBR-2022.pdf>
- MINEDU. (03 de Noviembre de 2023). *Gobierno del Perú*. Lineamientos para la prestación del servicio educativo en las instituciones y programas educativos de la Educación Básica para el año 2024:  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5411482/4839000-20231111\\_84821\\_fe\\_de\\_erratas\\_de\\_la\\_rm\\_n-\\_587-2023-mined.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5411482/4839000-20231111_84821_fe_de_erratas_de_la_rm_n-_587-2023-mined.pdf)
- Ministerio de Educación . (2018). *Perfiles de liderazgo pedagógico en escuelas primarias y su relación con el rendimiento*. Ministerio de Educación.

- Monge, P., Laborín, J., & Siqueiros, J. (2019). Modelo analítico para el acompañamiento de docentes noveles en México. *Educación y Humanismo*, 21(36), 28 - 50. <https://doi.org/http://dx10.17081/eduhum.21.37.3376>
- Montenegro, M., Mera, A., & Gonzales, V. (2022). El monitoreo docente en la educación básica regular. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 2106 - 2114. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.651>
- Nicaquela, W., & Assane, A. (2020). Supervisión pedagógica y formación continua: mitos y percepciones a través narrativas de docentes del Distrito de Monapo. *Práxis Educativa*, 16, 1-17.
- Palomino, F. (2012). *El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la unidad académica de estudios*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pauta, L., & Moscoso, S. (2023). Verificación y Validación de Software. *Revista Killkana Técnica*, 1(3), 25 - 32.
- Peiró, R. (12 de 02 de 2024). *Economipedia*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html>
- Peñañiel, E. (2023). Evaluación docente y desempeño profesional pedagógico: Percepción del profesorado. *Revista Mmakuna*(20), 77-89.
- Pérez, J., & Gradey, A. (18 de 02 de 2022). *Definicion de*. Definicion de: <https://definicion.de/monitoreo/>
- Perez, M. (2021). *Estilos de liderazgo y desempeño directivo en Instituciones Educativas de la Ciudad De Sicuani, Canchis*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Quijano, A. (2003). *Liderazgo*. Universidad del Rosario. <https://studylib.es/doc/388065/liderazgo-autor---andrés-quijano-ponce-de-león>.
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente (Estudio realizado con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de*

*Educación Básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá.* Universidad Rafael Landívar.

Reyes, D. (2004). *Principales características de liderazgo que demandan los empresarios ante las exigencias del nuevo milenio.* Tegucigalpa: Universidad Nacional Autónoma de Honduras.

Ricra, R. (2016). *Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Chorrillos, 2012.* Lima: Universidad César Vallejo.

Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*, 13(1), 102-122. <https://doi.org/https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

Sigüenza, C. (2021). El Desempeño docente: Bases Teóricas que Fundamentan los Elementos Para su Evaluación. *Revista de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente*, 3(2), 29 - 58.

Sigüenza, R. (2021). El Desempeño docente: Bases Teóricas que Fundamentan los Elementos Para su Evaluación. *Revista Diálogo Interdisciplinario sobre Educación.* <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0003-0420-8485>

Sorados, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. (U. N. Marcos., Ed.) 37.

Soto, J., Quispe, S., Palli, Á., & Rodríguez, V. (2023). Monitoreo y seguimiento del Proyecto Educativo Institucional en Educación Superior. *Universidad y Sociedad*, 15(3), 562 - 570.

Stsepanets, A. (15 de 11 de 2022). *Ganttpro.* Ganttpro: <https://blog.ganttpro.com/es/tipologia-de-liderazgo/>

- Tantaleán, L., Vargas, M., & López, O. (2016). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. *Revista Científica de Opinión y Divulgación*, 11(33), 1699-3748.
- Tenorio, Z., & Pérez, V. (2023). Una aproximación a la gestión de las instituciones educativas peruanas . *Revista de Educación Mendive*, 21(4).
- Toledo, A. (2020). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente. *Revista Compás Empresarial*, 10(30), 76 - 99.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.52428/20758960.v10i30.123>
- Toledo, A. (2020). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente. *Revista Científica Compás Empresarial* , 10(30), 76 - 99.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.52428/20758960.v10i30.123>
- UNESCO. (2020). *Hoja informativa sobre el Día Mundial de los Docentes 2020*. UNESCO.
- Universidad Internacional de Valencia. (30 de 05 de 2023). *Universidad Internacional de Valencia*. Universidad Internacional de Valencia:  
<https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/que-es-una-institucion-educativa>
- Valencia, P. (2008). Liderazgo y Calidad Educativa en las Instituciones Educativas Secundarias en la Provincia de Lampa. 50.
- Vásquez, S., Vásquez, S., Vásquez, L., Carranza, M., Vásquez, C., & Terry, O. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, Horizontes.*, 5(17), 178 - 194. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>
- Vela, N. (2023). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente: una revisión sistemática. *Revista científica Uisrael*, 10(3), 2 - 20.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.35290/rcui.v10n3.2023.941>

- Villa, C., Espinoza, S., & Sandoval, B. (2021). La Evaluación del Desempeño Docente desde la perspectiva del docente y de los administradores del proceso. *Revista de investigación Académica sin Frontera*, XIV(35).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi35.402>
- Villalba, K. (2020). *Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de La Yarada Los Palos de la ciudad de Tacna, en el año 2019*. . Universidad Privada De Tacna.
- Villarreal, S. (2018). *Desempeño Docente*. Universidad Científica del Perú.
- Weinstein, J., Muñoz, G., & Flessa, J. (2019). Liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación emergente. *Scielo Uruguay. Calidad en la educación versión On-line*.  
[https://doi.org/https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-45652019000200010&script=sci\\_arttext](https://doi.org/https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-45652019000200010&script=sci_arttext)

**ANEXOS**



## A. MATRIZ DE CONSISTENCIA

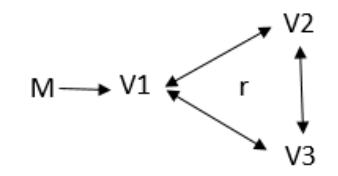
**Estilos de liderazgo directivo en el monitoreo y el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias del distrito de Cotabambas, año 2023.**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Estilos de liderazgo directivo</b> <b>DIMENSIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo Autoritario</li> <li>• Liderazgo Consultivo</li> <li>• Liderazgo Participativo</li> </ul> <b>Monitoreo</b> <b>DIMENSIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación</li> <li>• Información</li> <li>• Asesoramiento</li> <li>• Innovación</li> </ul> <b>Desempeño docente</b> <b>DIMENSIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación del Trabajo Pedagógico</li> </ul>
¿De qué manera los estilos de liderazgo directivo en el monitoreo se relacionan con el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?	Determinar de qué manera los estilos de liderazgo directivo tiene grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.	Los estilos de liderazgo directivo tienen grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.	
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	
a) ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023? b) ¿Cuál es el nivel de monitoreo en las Instituciones Educativas del Distrito de	a) Determinar cuál es el nivel de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023. b) Determinar cuál es el nivel de monitoreo en las Instituciones	a) El nivel de liderazgo directivo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023 b) El nivel de monitoreo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de	

<p>Cotabambas, año 2023?</p> <p>c) ¿Cuál es el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?</p> <p>d) ¿Cómo es la relación de las dimensiones del liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?</p> <p>e) ¿Cómo los estilos de liderazgo directivo pueden mejorar el monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?</p>	<p>Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>c) Determinar cuál es el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>d) Determinar cómo es la relación de las dimensiones del liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>e) Desarrollar una propuesta de estilos de liderazgo directivo que promueva la mejora del monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p>	<p>Cotabambas, año 2023.</p> <p>c) El nivel de desempeño docente es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>d) La relación de las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente es significativa en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>e) La implementación de una propuesta basada en estilos de liderazgo directivo mejorará significativamente el monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas durante el año 2023.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje</li> <li>• Gestión Pedagógico Institucional</li> </ul>
---	--	--	--

## B. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

### ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿De qué manera los estilos de liderazgo directivo en el monitoreo se relacionan con el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?</p> <p>b) ¿Cuál es el nivel de monitoreo en las Instituciones Educativas del Distrito</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar de qué manera los estilos de liderazgo directivo tiene grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) Determinar cuál es el nivel de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>b) Determinar cuál es el nivel de monitoreo en las Instituciones Educativas del Distrito</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> Los estilos de liderazgo directivo tienen grado de cohesión con el monitoreo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) El nivel de liderazgo directivo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023</p> <p>b) El nivel de monitoreo es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de</p>	<p><b>Variable (X)</b> Estilos de liderazgo directivo</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo Autoritario</li> <li>Liderazgo Consultivo</li> <li>Liderazgo Participativo</li> </ul> <p><b>Variable (Y)</b> Monitoreo</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación</li> <li>Información</li> <li>Asesoramiento</li> <li>Innovación</li> </ul> <p><b>Variable (Z)</b> Desempeño docente</p> <p><b>Dimensiones</b></p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativa</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> no experimental</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Descriptiva Correlacional</p>  <p><b>Donde:</b>  <b>M:</b> Muestra  <b>V1:</b> Estilos de liderazgo directivo  <b>V2:</b> Monitoreo  <b>V3:</b> Desempeño docente  <b>r:</b> Relación intervariables</p> <p><b>Población</b></p>

<p>de Cotabambas, año 2023</p> <p>c) ¿Cuál es el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?</p> <p>d) ¿Cómo es la relación de las dimensiones del liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?</p> <p>e) ¿Cómo los estilos de liderazgo directivo pueden mejorar el monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023?</p>	<p>de Cotabambas, año 2023.</p> <p>c) Determinar cuál es el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>d) Determinar cómo es la relación de las dimensiones del liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>e) Desarrollar una propuesta de estilos de liderazgo directivo que promueva la mejora del monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p>	<p>Cotabambas, año 2023.</p> <p>c) El nivel de desempeño docente es significativo en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>d) La relación de las dimensiones de liderazgo directivo con las dimensiones de monitoreo y desempeño docente es significativa en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas, año 2023.</p> <p>e) La implementación de una propuesta basada en estilos de liderazgo directivo mejorará significativamente el monitoreo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cotabambas durante el año 2023.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación del Trabajo Pedagógico</li> <li>• Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje</li> <li>• Gestión Pedagógico Institucional</li> </ul>	<p>Está conformado por 85 docentes y directivos.</p> <p><b>Muestra</b> 100% de la población. (Censo) conformada por 85 docentes y directivos.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>
---	--	--	--	--

## C. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

### CUESTIONARIO - ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO

Estimado docente, a continuación, se le presenta un conjunto de preguntas para que Ud. marque la respuesta que vea por conveniente. Los resultados servirán para poder concluir un trabajo de investigación que se viene desarrollando.

- La escala de calificación es la siguiente:

Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

Dimensión 1: Liderazgo autoritario		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADO	1	2	3	4
1	Asume una actitud autoritaria para resolver problemas de la institución.				
2	Decide unilateralmente lo que debe hacer y cómo hacerlo y resuelve un problema sin consultar a sus colaboradores.				
3	Es muy exigente académicamente y supervisa personalmente todas las actividades.				
4	Genera un clima de miedo e inseguridad en la institución educativa.				
5	Considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo durante sus labores educativas				
6	Muestra un estilo anárquico (dejar hacer, dejar pasar) y permite que abusen de su confianza				
Dimensión: Liderazgo consultivo		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADO	1	2	3	4
7	Es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.				
8	Soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución y toma en cuenta las sugerencias.				
9	Busca diversas soluciones a los problemas que se presentan en equipo, tomando en cuenta las opiniones de los docentes				
10	Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos, promoviendo la participación activa de toda la comunidad educativa.				

11	Clarifica y consensua con los profesores las metas y objetivos educativos de la institución.				
<b>Dimensión: Liderazgo participativo</b>		<b>D</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>E</b>
Nº	<b>ENUNCIADO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
12	Delega tareas a los docentes oportunamente y las distribuye de forma equitativa entre todos los docentes.				
13	Brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita.				
14	Generalmente practica una comunicación horizontal y promueve las reuniones juntamente con docentes y padres de familia.				
15	Sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros de la institución por las faltas o incumplimiento de funciones de manera justa y honesta.				
16	Estimula y motiva permanentemente a todos los docentes por su buen desempeño.				
17	Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la Institución				
18	Para tener mayor aceptación de los docentes tolera la impuntualidad e incumplimiento de responsabilidades.				
19	Da libertad para la toma de decisiones, aunque éstas no sean las más adecuadas y deja que los demás hagan su trabajo como crean conveniente.				
20	Espera que los docentes tomen la iniciativa a nuevos proyectos e ideas antes de poner en práctica sus iniciativas.				

## CUESTIONARIO DE MONITOREO

Estimado profesor, este cuestionario tiene carácter de reservado. Marcar con un aspa (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que realmente identifica el desempeño profesional del docente.

- La escala de calificación es la siguiente:

Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

	<b>Dimensión 1: Verificación</b>				
	<b>El monitoreo como proceso realiza la verificación de manera adecuada y permanente.</b>	<b>D</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>E</b>
<b>N°</b>	<b>ENUNCIADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	Los monitoreos se realizan de manera progresiva y continua.				
<b>2</b>	Los monitoreos son anticipadas, organizadas en tiempo y espacio.				
<b>3</b>	El monitor cumple con el tiempo estimado y destinado para dicho proceso.				
<b>4</b>	El monitor maneja dicho proceso, cumpliendo con los estándares que así lo establecen				
	<b>Dimensión 2: Información</b>				
	<b>El proceso de monitoreo pertenece a un lineamiento institucional establecido y que permite el recojo de información.</b>	<b>D</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>E</b>
<b>N°</b>	<b>ENUNCIADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>5</b>	El proceso de monitoreo está enmarcado dentro del P.E.I.				
<b>6</b>	El proceso de monitoreo realizado se encuentra debidamente integrado en los estándares de supervisión del plan y monitoreo de la I.E.				
<b>7</b>	Los monitoreos se realizan utilizando un instrumento debidamente estructurado para su realización.				
<b>8</b>	Estos instrumentos son conocidos por la comunidad educativa.				
<b>9</b>	El resultado visto en el monitoreo se da a conocer oportunamente.				
	<b>Dimensión 3: Asesoramiento</b>	<b>D</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>E</b>

	<b>Se brinda un asesoramiento adecuado y oportuno, teniendo como referencia el resultado del proceso de supervisión.</b>				
<b>N°</b>	<b>ENUNCIADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>10</b>	Se brinda recomendaciones ante lo observado en el monitoreo.				
<b>11</b>	Se propicia la fijación de compromisos, haciendo una reflexión de las falencias observadas.				
<b>12</b>	El monitor brinda orientaciones acordes a las falencias encontradas dentro del monitoreo.				
<b>13</b>	Se realizan jornadas de reflexión cada cierto periodo de tiempo.				
<b>14</b>	Se tiene como base de la reflexión los resultados de los monitoreos realizadas.				
<b>15</b>	Se propicia la autorreflexión como estrategias que permiten una autocrática del desempeño realizado.				
<b>16</b>	Se emite juicios de valor acorde a lo observado en el monitoreo.				
<b>17</b>	Los resultados obtenidos son clarificados y explicados a cada uno de los docentes.				
	<b>Dimensión 4: Innovación</b>				
	<b>El monitoreo permite innovar en cuanto a la mejora de los aprendizajes partiendo de resultados ya evidenciados.</b>	<b>D</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>E</b>
<b>N°</b>	<b>ENUNCIADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>18</b>	Se fijan metas para el cumplimiento de los compromisos asumidos como requisitos para la mejora de los aprendizajes.				
<b>19</b>	Se escucha y se toma en cuenta las recomendaciones durante el proceso de monitoreo.				
<b>20</b>	Se replantea la modalidad de monitoreo de presentarse falencias durante el proceso.				



## CUESTIONARIO – DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado profesor, este cuestionario tiene carácter de reservado. Marcar con un aspa (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que realmente identifica el desempeño profesional del docente.

– La escala de calificación es la siguiente:

Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

<b>Dimensión 1: Planificación del Trabajo Pedagógico</b>		D	R	B	E
N°	ENUNCIADOS	1	2	3	4
<b>1</b>	Percibes que los docentes identifican las habilidades cognitivas y distingue los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.				
<b>2</b>	Observas que los docentes, Comprenden y tienen dominio de los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel y área curricular que enseña.				
<b>3</b>	Ves que los colegas relacionan transversalmente los conocimientos que enseña con otras áreas del Currículo.				
<b>4</b>	Los colegas propician reuniones para articular y o relacionan transversalmente sus programaciones de su asignatura con las otras áreas.				
<b>5</b>	Ves que los docentes programan sus sesiones considerando los intereses y necesidades de los estudiantes (competencias, capacidades y desempeños previstos en Currículo Nacional).				
<b>6</b>	Aprecia que los colegas realizan procesos de diagnóstico para programar sus sesiones considerando los intereses y necesidades de los estudiantes (competencias, capacidades y desempeños previstos en Currículo Nacional).				
<b>7</b>	Observas que los docentes incorporan en el diseño de las unidades de aprendizaje el uso de las tecnologías de información y comunicación disponible en la institución educativa.				

<b>8</b>	Vez que los docentes elaboran instrumentos de evaluación considerando las Competencias, capacidades y los desempeños u otros criterios e indicadores de los aprendizajes esperados.				
<b>Dimensión 2: Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje.</b>		<b>D</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>E</b>
<b>N°</b>	<b>ENUNCIADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>9</b>	Observas que los docentes establecen y promueven una relación afectiva y armónica sin discriminación alguna con sus estudiantes en el aula desde el enfoque intercultural.				
<b>10</b>	Divisas que los docentes propician la formulación y aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad.				
<b>11</b>	Percibes que los docentes disponen que el mobiliario y los recursos del aula sean accesibles para todos.				
<b>12</b>	Ves que los docentes emplean un vocabulario adecuado según sus características cognitivas, con un tono e intensidad de voz agradable para los estudiantes durante la sesión de aprendizaje.				
<b>14</b>	Ves que los docentes propician y aplican variadas metodologías, estrategias, técnicas y diferentes formas de aprender entre sus estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje).				
<b>15</b>	Observas que los docentes demuestran el dominio de las técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos de sus estudiantes.				
<b>16</b>	Percibes que tus colegas docentes propician el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes.				
<b>17</b>	Ves que los docentes promueven actitudes favorables a la indagación e investigación y el desarrollo del pensamiento crítico y creativo de acuerdo al nivel cognitivo de sus estudiantes.				
<b>18</b>	Percibes que los docentes utilizan los materiales y medios educativos en el proceso de enseñanza aprendizaje para el logro de aprendizajes				

	previstos (textos escolares, manuales del estudiante, guías y fascículos, material concreto y de biblioteca u otros).				
	<b>Dimensión 3: Gestión Pedagógico Institucional</b>	<b>D</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>E</b>
<b>N°</b>	<b>ENUNCIADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>19</b>	Ves que los docentes contribuyen a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la IE.				
<b>20</b>	Observas que los docentes promueven y establecen relaciones de colaboración y mutuo respeto con sus colegas y otros de su comunidad educativa, para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.				
<b>21</b>	Percibes que los docentes entregan los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la institución cuando es requerido.				
<b>22</b>	Ves que los docentes asisten puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva.				
<b>23</b>	Observas que los docentes reflexionan sobre su práctica pedagógica, compartiéndola con los demás colegas.				
<b>24</b>	Ves que los docentes orientan a los estudiantes que requieren acompañamiento socioafectivo y cognitivo.				
<b>25</b>	Observas que los docentes colaboran y demuestran actitudes democráticas en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión pedagógica e institucional y participa en la elaboración de proyectos de innovación educativa.				

## D. BASE DE DATOS

VARIABLE 1: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO																				
No	LID AUTORITARIO						LID. CONSULTIVO					LID. PARTICIPATIVO								
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
E1	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4
E2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
E3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
E5	4	3	5	5	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	5
E6	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
E7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E8	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4
E9	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
E10	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4
E11	4	4	4	3	3	3	2	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
E12	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
E13	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
E14	4	2	3	2	4	3	4	2	4	2	2	4	5	4	5	3	4	2	3	2
E15	2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	1	3	3	3	1	2	1	2	2
E16	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E17	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5
E18	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
E19	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
E20	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E21	4	3	2	2	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	2	4	3	2	2
E22	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
E23	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
E24	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
E25	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
E26	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
E27	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
E28	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3
E29	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
E30	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
E31	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	3
E32	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4
E33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
E34	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
E35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4
E36	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
E37	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	4	3	3	2	2	2
E38	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
E39	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
E40	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
E41	4	4	4	3	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
E42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E43	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4
E44	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4

E46	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
E47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E48	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
E49	4	4	5	4	4	4	5	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
E50	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
E51	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
E52	5	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	4	5	3	4	3
E53	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E54	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
E55	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4
E56	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
E57	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
E58	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	2	4	4
E59	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E60	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4
E61	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4
E62	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
E63	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E64	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
E65	4	3	5	5	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	5
E66	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
E67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E68	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4
E69	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
E70	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4
E71	4	4	4	3	3	3	2	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
E72	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
E73	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
E74	4	2	3	2	4	3	4	2	2	2	2	4	5	4	5	3	4	2	3	2
E75	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3	2	1	3	1	3	1	2	1	2	2
E76	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E77	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5
E78	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
E79	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
E80	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E81	4	3	2	2	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	2	4	3	2	2
E82	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
E83	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
E84	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
E85	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5

VARIABLE : MONITOREO																				
No	Verificación				Información					Asesoramiento							Innovación			
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
E1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	1
E2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2
E3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2
E4	2	3	2	3	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	2	2	3	2	3	1
E5	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	1	2	3	1	1	2	2	2	2	2
E6	1	1	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1
E7	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1
E8	3	2	2	1	3	2	1	2	3	2	3	3	1	1	2	2	1	2	1	1
E9	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E12	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E13	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	3	1	3	3	1	3
E14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E16	2	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
E17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E19	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1
E20	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
E21	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
E22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E23	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	1
E24	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2
E25	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2
E26	2	3	2	3	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	2	2	3	2	3	1
E27	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	1	2	3	1	1	2	2	2	2	2
E28	1	1	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1
E29	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1
E30	3	2	2	1	3	2	1	2	3	2	3	3	1	1	2	2	1	2	1	1
E31	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E34	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E35	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	3	1	3	3	1	3

E36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E38	2	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
E39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E41	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1
E42	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1
E43	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
E44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E45	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2
E46	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2
E47	2	3	2	3	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	2	2	3	2	3
E48	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	1	2	3	1	1	2	2	2	2
E49	1	1	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1
E50	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2
E51	3	2	2	1	3	2	1	2	3	2	3	3	1	1	2	2	1	2	1
E52	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E54	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E55	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E56	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	1	3	1	3	3	1	3
E57	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E58	2	2	2	3	1	2	3	3	1	1	3	2	3	2	2	2	1	2	3
E59	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
E60	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E61	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3
E62	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E63	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1
E64	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2
E65	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1
E66	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	3	3
E67	3	1	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2
E68	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1
E69	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E70	2	2	2	3	1	2	3	3	1	1	3	2	3	2	2	2	1	2	3
E71	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
E72	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E73	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3
E74	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E75	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1
E76	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2
E77	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1
E78	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	1	1	2	1	3	3
E79	3	1	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2
E80	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1
E81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E82	1	2	2	2	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3
E83	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E84	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1
E85	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2







## E. SOLICITUDES PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Cotabambas, 30 de noviembre del 2023

**PROFESOR: BASILIDES CHACÓN MOLINA**

Director de la Institución Educativa "San Martín de Porres" del Distrito de Cotabambas.

**ASUNTO: FACILIDADES PARA REALIZAR LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DEL PROYECTO DE TESIS.**

De mi especial consideración

Es grato dirigimos a Ud. Con la finalidad de solicitar a su despacho me brinde la facilidad **Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe** de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, de realizar la aplicación de instrumento de colecta de datos, **ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBA, AÑO 2023**

Contribución al seguro de contar con su aceptación y desarrollo del conocimiento.

Atentamente.

BACH. MARIEL Y. CCAHUANA QUISPE  
D.N.I. 74078587

Recibido:  
0-01-12-2023



Lic. Basildes Chacón Molina  
DIRECCIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Cotabambas, 05 de diciembre del 2023

**MADRE: SOR CLARA CABRERA CHALCO**

Directora de la Institución Educativa "Santa Rita" del Distrito de Cotabambas.


**ASUNTO: FACILIDADES PARA REALIZAR LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DEL PROYECTO DE TESIS.**

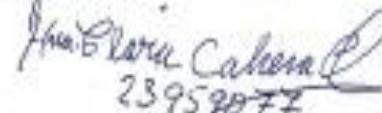
De mi especial consideración

Es grato dirigirme a Ud. Con la finalidad de solicitar a su despacho me brinde la facilidad, **Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe** de la Escuela de Posgrado, **Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación** de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, de realizar la aplicación de instrumento de recoleto de datos, **ESTILOS DE LIBERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023**

Contribución al seguro de contar con su aceptación y desarrollo del conocimiento.

Atentamente.

  
BACH. MARIEL Y. CCAHUANA QUISPE  
D.N.I. 74078587

Recibi Conforme \*  
  
23959077



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAJ DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Cotabambas, 30 de noviembre del 2023

**PROFESORA: VERONICA PUMASUPA ATAU**

Directora de la Institución Educativa "San Juan" Comunidad de San Juan, Distrito de Cotabambas.

**ASUNTO: FACILIDADES PARA REALIZAR LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DEL PROYECTO DE TESIS.**


De mi especial consideración

Es grato dirigirme a Ud. Con la finalidad de solicitar a su despacho me brinde la facilidad Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, de realizar la aplicación de instrumento de colecta de datos, **ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBA, AÑO 2023**

Contribución al seguro de contar con su aceptación y desarrollo del conocimiento.

Atentamente.



  
BACH. MARIEL Y. CCAHUANA QUISPE  
D.N.I. 74078587

MAESTRIA EN EDUCACION MENCION GESTION DE LA EDUCACION

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Cotabambas, 09 de noviembre del 2023

**PROFESOR: EDISON DURAND GARCIA**

Director de la Institución Educativa N° 50639 "Colea" del Centro Poblado de Colea, Distrito de Cotabambas.

**ASUNTO: FACILIDADES PARA REALIZAR LA APLICACION DEL INSTRUMENTO DEL PROYECTO DE TESIS.**

De mi especial consideración

Es grato dirigirme a Ud. Con la finalidad de solicitar a su despacho me brinde la facilidad Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, de realizar la aplicación de instrumento de colecta de datos, ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBIAS, AÑO 2023

Contribución al seguro de contar con su aceptación y desarrollo del conocimiento

Atentamente

  
BACH. MARIEL Y. CCAHUANA QUISPE  
D.N.I. 74078587



Recibido  
01-12-2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



ESCUELA DE  
POSTGRADO

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Cotabambas, 30 de noviembre del 2023

**PROFESOR: EDGAR ZAMATA TITTO**

Director de la Institución Educativa Secundaria "Virgen del Carmen" del Centro Poblado de Cochapata, Distrito de Cotabambas.

**ASUNTO:** FACILIDADES PARA REALIZAR LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DEL PROYECTO DE TESIS.

De mi especial consideración

Es grato dirigimos a Ud. Con la finalidad de solicitar a su despacho brindarme la facilidad, **Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe** de la Escuela de Posgrado, **Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación** de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, de realizar la aplicación de instrumento de colecto de datos, **ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023**

Contribución al seguro de contar con su aceptación y desarrollo del conocimiento.

Atentamente.

  
BACH. MARIEL Y. CCAHUANA QUISPE  
D.N.I. 74078587

*Recibido*  
01/12/2023  
  
*[Signature]*  
DIRECTOR



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Cotabambas, 30 de noviembre del 2023

**PROFESOR: CRISPIN MANTILLA QUISPE**

**Director de la Institución Educativa "Cochapata" del Centro Poblado de Cochapata, Distrito de Cotabambas.**

**ASUNTO: FACILIDADES PARA REALIZAR LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DEL PROYECTO DE TESIS.**

De mi especial consideración

Es grato dirigimos a Ud. Con la finalidad de solicitar a su despacho me brinde la facilidad **Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe** de la Escuela de Posgrado, **Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación** de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, de realizar la aplicación de instrumento de colecta de datos, **ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023**

Contribución al seguro de contar con su aceptación y desarrollo del conocimiento.

Atentamente.

  
BACH. MARIEL Y. CCAHUANA QUISPE  
D.N.I. 74078587

  
Recibido  
30-01-23-2023

## F. CONSTANCIAS DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS

 **MINISTERIO DE EDUCACIÓN**  
**DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN APLURUMAC**  
**UXEL COTABAMBAS** 

**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"**

Director de la Institución Educativa Secundaria "Virgen del Carmen" del Centro Poblado de Cochapata, Distrito de Cotabambas.

**HACE CONSTAR**

Que, la señorita Bachiller Mariel Yois Cahuana Quispe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ha aplicado una encuesta a los docentes de la Institución Educativa Secundaria "Virgen del Carmen" del Centro Poblado de Cochapata, Distrito de Cotabambas, el 04 de Diciembre del presente año.

Se expide la presente constancia a petición de las interesadas, para fines que viera por conveniente.

Cotabambas, 12 de diciembre del 2023

Atentamente:

  
  
EDGÓR ZAMATA TITO  
DIRECTOR





**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"**

Director de la Institución Educativa primaria "Cochapata" del Centro Poblado de  
Cochapata, Distrito de Cotabambas.

**HACE CONSTAR**

Que, la señorita Bachiller Mariel Yoris Ccahuana Quispe de la Escuela de  
Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la  
Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ha aplicado una encuesta a los  
docentes de la Institución Educativa primaria "Cochapata" del Centro Poblado de  
Cochapata, Distrito de Cotabambas, del 04 de Diciembre del presente año.

Se expide la presente constancia a petición de las interesadas, para fines que viere  
por conveniente.

Cotabambas, 12 de diciembre del 2023

Atentamente

Lic. CRISPIN MANTILLA QUISPE  
DIRECTOR



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Director de la Institución Educativa "Gregorio Cornejo Rossell" Comunidad de San Juan, Distrito de Cotabamba.

### HACE CONSTAR

Que, la señorita Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ha aplicado una encuesta a los docentes de la Institución Educativa "Gregorio Cornejo Rossell" Comunidad de San Juan, Distrito de Cotabamba, del 04 de Diciembre del presente año.

Se expide la presente constancia a petición de las interesadas, para fines que viera por conveniente.

Cotabamba, 12 de diciembre del 2023

Atentamente



MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN APURÍMAC  
UGEL COTABAMBA  
Lic. RUBEN E. COPACONDORI ANCASI  
DIRECTOR

Lic. RUBEN E. COPACONDORI ANCASI  
DIRECTOR



**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"**

Directora de la Institución Educativa "San Juan" Comunidad de San Juan, Distrito de Cotabambas.

**HACE CONSTAR**

Que, la señorita Bachiller Mariel Yoés Crahuana Quispe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ha aplicado una encuesta a los docentes de la Institución Educativa "San Juan" Comunidad de San Juan, Distrito de Cotabambas, del 05 de Diciembre del presente año.

Se expide la presente constancia a petición de las interesadas, para fines que viera por conveniente.

Cotabambas, 13 de diciembre del 2023

Atentamente,



Lic. VERÓNICA PUMASUPA ATAU  
DIRECTORA



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Directora de la Institución Educativa "Manuel Eufrazio Alvarez Durand" Distrito de Cotabambas.

## HACE CONSTAR

Que, la señorita Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ha aplicado una encuesta a los docentes de la Institución Educativa "Manuel Eufrazio Alvarez Durand" Distrito de Cotabambas, el 07 de Diciembre del presente año.

Se expide la presente constancia a petición de las interesadas, para fines que viere por conveniente.

Cotabambas, 12 de diciembre del 2023

Atentamente,



Lic. MARIZA CORNEJO FLORES  
DIRECTORA



**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"**

Director de la Institución Educativa "San Martín de Porres" del Distrito de Cotabamba.

**HACE CONSTAR**

Que, la señora Bachiller Mariel Yoia Cachuana Quipe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ha aplicado una encuesta a los docentes de la Institución Educativa "San Martín de Porres" del Distrito de Cotabamba., del 05 de Diciembre del presente año,

Se expide la presente constancia a petición de las interesadas, para fines que viera por conveniente.

Cotabamba, 12 de diciembre del 2023

Atentamente.



Lic. Basildes Charón Molina  
DIRECTOR



**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"**

Directora de la Institución Educativa "Santa Rita" del Distrito de Cotabambas.

### HACE CONSTAR

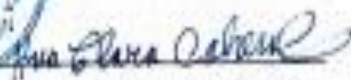
Que, la señorita Bachiller Mariel Yois Ccahuana Quispe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ha aplicado una encuesta a los docentes de la Institución Educativa "Santa Rita" del Distrito de Cotabambas, del 07 de Diciembre del presente año.

Se expide la presente constancia a petición de las interesadas, para fines que viera por conveniente.

Cotabambas, 12 de diciembre del 2023

Atentamente,



  
Lic. SOR CLARA CABRERA CHALCO  
DIRECTORA



**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"**

Director de la Institución Educativa N° 50639 "Colca" del Centro Poblado de Colca,  
Distrito de Cotabamba.

**HACE CONSTAR**

Que, la señora Bachiller Mariel Yois Ceballos Quispe de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ha aplicado una encuesta a los docentes de la Institución Educativa N° 50639 "Colca" del Centro Poblado de Colca, Distrito de Cotabamba, del 04 de Diciembre del presente año.

Se expide la presente constancia a petición de las interesadas, para fines que viera por conveniente.

Cotabamba, 12 de diciembre del 2023

Atentamente,

  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
UGEL - COTABAMBA  
Dr. Edison Durand García  
DIRECTOR

Lic. EDISON DURAND GARCÍA  
DIRECTOR

## FOTOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

**Figura 15**

*I.E. San Martín de Porres*



*Nota.* Elaboración propia

**Figura 16**

*I.E. Santa Rita*



*Nota.* Elaboración propia



**Figura 17**

*Aplicación de encuesta en I.E.*



*Nota.* Elaboración propia

## G. VALIDACIÓN DE EXPERTOS

### VALIDACION DE INSTRUMENTO

#### V. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación: "ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023".

1.1. Nombre del instrumento de evaluación: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO

1.2. Investigador: MARIEL YOIS CCAHUANA QUISPE

#### VI. DATOS DEL JUEZ EXPERTO:

Nombres y Apellidos del Experto	Formación Académica	Áreas de experiencia profesional	Cargo actual	Institución	Número móvil
Dr. ALEJANDRO CHILE LETONA	UNSAAC	Educación	Docente de EGP	UNSAAC	965463578

2.2 Lugar y Fecha: Cusco, 30 de noviembre de 2023.

Sírvase indicar en cada criterio según su valoración (0-20%) Deficiente, (21-40%) Regular, (41-60%) Bueno y (61-80%) Muy bueno y (81-100%) excelente

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Bueno 41-60 %	Muy Bueno 61-80 %	Excelente 81-100%
FORMA	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. OBJETIVIDAD	Los ítems están expresados correctamente.				X	
	4. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado y claro.				X	
	5. ADECUACION DEL LENGUAJE	El lenguaje es adecuado al nivel de la población evaluada, simple, directo y libre de ambigüedades.				X	
CONTENIDO	4. RELEVANCIA	Los ítems a evaluar son fundamentales para ser incluidos en este instrumento.				X	
	5. INTENCIONALIDAD	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6. SUFICIENCIA	El instrumento mide pertinentemente las variables de la investigación.				X	
	7. ACTUALIDAD	Responde a los tiempos, enfoques y teorías más relevantes, rigurosas y contemporáneas en relación al contenido que pretende medir.				X	
ESTRUCTURA	9. ORGANIZACIÓN	Existe un orden lógico entre los componentes del instrumento.				X	
	10. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	11. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	

#### VII. OPINION DE VALIDEZ:

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

80%

#### VIII. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Instrumento posee validez total en cada uno de los criterios.

Debe corregirse.



Sello y Firma del Experto  
Dr. ALEJANDRO CHILE LETONA  
DNI: 23856603

### VALIDACION DE INSTRUMENTO

#### I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación: "ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023".

- 1.1. Nombre del instrumento de evaluación: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO  
1.2. Investigador: MARIEL VOIS CCAHUANA QUISPE.

#### II. DATOS DEL JUEZ EXPERTO:

Nombres y Apellidos del Experto	Formación Académica	Áreas de experiencia profesional	Cargo actual	Institución	Número móvil
Dr. EPIFANIO LUIS CANAL MEDINA	UNSAAC	Educación	Docente	UNSAAC	936970188.

2.1 Lugar y Fecha: Cusco, 28 de noviembre del 2023.

Sírvase indicar en cada criterio según su valoración (0-20%) Deficiente, (21-40%) Regular, (41-60%) Bueno y (61-80%) Muy bueno y (81-100%) excelente

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Bueno 41-60 %	Muy Bueno 61-80 %	Excelente 81-100%
FORMA	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. OBJETIVIDAD	Los ítems están expresados correctamente.				X	
	4. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado y claro.				X	
	5. ADECUACION DEL LENGUAJE	El lenguaje es adecuado al nivel de la población evaluada, simple, directo y libre de ambigüedades.				X	
	CONTENIDO	4. RELEVANCIA	Los ítems a evaluar son fundamentales para ser incluidos en este instrumento.				X
5. INTENCIONALIDAD		Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
6. SUFICIENCIA		El instrumento mide pertinentemente las variables de la investigación.				X	
7. ACTUALIDAD		Responde a los tiempos, enfoques y teorías más relevantes, rigurosas y contemporáneas en relación al contenido que pretende medir.				X	
ESTRUCTURA	9. ORGANIZACIÓN	Existe un orden lógico entre los componentes del instrumento.				X	
	10. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	11. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	

#### III. OPINION DE VALIDEZ:

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

#### IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Instrumento posee validez total en cada uno de los criterios.

Debe corregirse.

Sello y Firma del Experto  
DNI: 24865528

**VALIDACION DE INSTRUMENTO**

**V. DATOS GENERALES**

**Título del trabajo de investigación: "ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023".**

**1.1. Nombre del instrumento de evaluación: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO**

**1.2. Investigador: MARIEL YOIS CCAHUANA QUISPE**

**VI. DATOS DEL JUEZ EXPERTO:**

Nombres y Apellidos del Experto	Formación Académica	Áreas de experiencia profesional	Cargo actual	Institución	Número móvil	CODIGO ORCID
Mg. GERÓNIMO BLAS CHÁVEZ	UNI Universidad Nacional de Ingeniería	Ingeniero economista de la UNI Magister en Ingeniería de Sistemas	Docente	Universidad César Vallejo	965463578.	0009-0002-0743-3602

**2.2 Lugar y Fecha:** Lima, 29 de noviembre de 2023.

Sírvase indicar en cada criterio según su valoración (0-20%) Deficiente, (21-40%) Regular, (41-60%) Bueno y (61-80%) Muy bueno y (81-100%) excelente

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Bueno 41-60 %	Muy Bueno 61-80 %	Excelente 81-100%
<b>FORMA</b>	<b>1. REDACCIÓN</b>	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Los ítems están expresados correctamente.				X	
	<b>4. CLARIDAD</b>	Está formulado con un lenguaje apropiado y claro.				X	
	<b>5. ADECUACION DEL LENGUAJE</b>	El lenguaje es adecuado al nivel de la población evaluada, simple, directo y libre de ambigüedades.				X	
<b>CONTENIDO</b>	<b>4. RELEVANCIA</b>	Los ítems a evaluar son fundamentales para ser incluidos en este instrumento.				X	
	<b>5. INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	<b>6. SUFICIENCIA</b>	El instrumento mide pertinentemente las variables de la investigación.				X	
<b>ESTRUCTURA</b>	<b>7. ACTUALIDAD</b>	Responde a los tiempos, enfoques y teorías más relevantes, rigurosas y contemporáneas en relación al contenido que pretende medir.				X	
	<b>9. ORGANIZACIÓN</b>	Existe un orden lógico entre los componentes del instrumento.				X	
	<b>10. CONSISTENCIA</b>	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	<b>11. COHERENCIA</b>	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	

**VII. OPINION DE VALIDEZ:**

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 80%

**VIII. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

- Instrumento posee validez total en cada uno de los criterios.  
 Debo corregirse.



Sello y Firma del Experto  
**Mg. GERÓNIMO BLAS CHÁVEZ**  
 DNI: 098210403

## VALIDACION DE INSTRUMENTO

### I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación: "ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE COTABAMBAS, AÑO 2023".

- 1.1. Nombre del instrumento de evaluación: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO  
1.2. Investigador: MARIEL YOIS CCAHUANA QUISPE.

### II. DATOS DEL JUEZ EXPERTO:

Nombres y Apellidos del Experto	Formación Académica	Áreas de experiencia profesional	Cargo actual	Institución	Número móvil	CODIGO ORCID
Dr. Juan Máximo Santa Cruz Carhuamaca	Universidad Federico Villarreal	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.	Docente	• UNAC • CÉSAR VALLEJO	999795618	0000-0002-7406-7721

2.1 Lugar y Fecha: Lima, 28 de noviembre del 2023.

Sírvase indicar en cada criterio según su valoración (0-20%) Deficiente, (21-40%) Regular, (41-60%) Bueno y (61-80%) Muy bueno y (81-100%) excelente


COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Bueno 41-60 %	Muy Bueno 61-80 %	Excelente 81-100%
FORMA	1. REDACCIÓN	Los indicadores e Ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. OBJETIVIDAD	Los Ítems están expresados correctamente.				X	
	4. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado y claro.				X	
	5. ADECUACION DEL LENGUAJE	El lenguaje es adecuado al nivel de la población evaluada, simple, directo y libre de ambigüedades.				X	
CONTENIDO	4. RELEVANCIA	Los Ítems a evaluar son fundamentales para ser incluidos en este instrumento.				X	
	5. INTENCIONALIDAD	Los Ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6. SUFICIENCIA	El instrumento mide pertinentemente las variables de la investigación.				X	
ESTRUCTURA	7. ACTUALIDAD	Responde a los tiempos, enfoques y teorías más relevantes, rigurosas y contemporáneas en relación al contenido que pretende medir.				X	
	9. ORGANIZACIÓN	Existe un orden lógico entre los componentes del instrumento.				X	
	10. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	11. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	

### III. OPINION DE VALIDEZ:

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

### IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

- Instrumento posee validez total en cada uno de los criterios.  
 Debe corregirse.

  
-----  
JUAN MÁXIMO  
SANTA CRUZ CARHUAMACA  
Ingeniero Industrial  
CIP N° 243055

Sello y Firma del Experto  
DNI: 09328938

## H. CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES Y DIRECTORES



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
 ESCUELA DE POSGRADO  
 MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



### CUESTIONARIO - ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL MONITOREO

Estimado docente, a continuación, se le presenta un conjunto de preguntas para que Ud. marque la respuesta que vea por conveniente. Los resultados servirán para poder concluir un trabajo de investigación que se viene desarrollando.

- La escala de calificación es la siguiente:

Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

Dimensión: Liderazgo autoritario		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADO	1	2	3	4
1	Asume una actitud autoritaria para resolver problemas de la institución.		X		
2	Decide unilateralmente lo que debe hacer y cómo hacerlo y resuelve un problema sin consultar a sus colaboradores.	X			
3	Es muy exigente académicamente y supervisa personalmente todas las actividades.			X	
4	Genera un clima de miedo e inseguridad en la institución educativa.	X			
5	Considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo durante sus labores educativas	X			
6	Muestra un estilo anárquico (dejar hacer, dejar pasar) y permite que abusen de su confianza			X	
Dimensión: Liderazgo consultivo		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADO	1	2	3	4
7	Es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.			X	
8	Soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución y toma en cuenta las sugerencias.			X	
9	Busca diversas soluciones a los problemas que se presentan en equipo, tomando en cuenta las opiniones de los docentes			X	
10	Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos, promoviendo la participación activa de toda la comunidad educativa.			X	
11	Clarifica y consensua con los profesores las metas y objetivos educativos de la institución.		X		
Dimensión: Liderazgo participativo		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADO	1	2	3	4
12	Delega tareas a los docentes oportunamente y las distribuye de forma equitativa entre todos los docentes.		X		
13	Brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita.	X			
14	Generalmente practica una comunicación horizontal y promueve las reuniones juntamente con docentes y padres de familia.	X			
15	Sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros de la institución por las faltas o incumplimiento de funciones de manera justa y honesta.			X	
16	Estimula y motiva permanentemente a todos los docentes por su buen desempeño.		X		
17	Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la Institución		X		
18	Para tener mayor aceptación de los docentes tolera la impuntualidad e incumplimiento de responsabilidades.	X			
19	Da libertad para la toma de decisiones, aunque éstas no sean las más adecuadas y deja que los demás hagan su trabajo como crean conveniente.			X	
20	Espera que los docentes tomen la iniciativa a nuevos proyectos e ideas antes de poner en práctica sus iniciativas			X	



**CUESTIONARIO – DESEMPEÑO DOCENTE**

Estimado profesor, este cuestionario tiene carácter de reservado. Marcar con un aspa (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que realmente identifica el desempeño profesional del docente.

- La escala de calificación es la siguiente:

Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

Dimensión 1: Planificación del Trabajo Pedagógico		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADOS	1	2	3	4
1	Percibes que los docentes identifican las habilidades cognitivas y distingue los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.			X	
2	Observas que los docentes, Comprenden y tienen dominio de los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel y área curricular que enseña.			X	
3	Ves que los colegas relacionan transversalmente los conocimientos que enseña con otras áreas del Currículo.			X	
4	Los colegas propician reuniones para articular y o relacionan transversalmente sus programaciones de su asignatura con las otras áreas.	X			
5	Ves que los docentes programan sus sesiones considerando los intereses y necesidades de los estudiantes (competencias, capacidades y desempeños previstos en Currículo Nacional).			X	
6	Aprecia que los colegas realizan procesos de diagnóstico para programar sus sesiones considerando los intereses y necesidades de los estudiantes (competencias, capacidades y desempeños previstos en Currículo Nacional).			X	
7	Observas que los docentes incorporan en el diseño de las unidades de aprendizaje el uso de las tecnologías de información y comunicación disponible en la institución educativa.		X		
8	Ves que los docentes elaboran instrumentos de evaluación considerando las Competencias, capacidades y los desempeños u otros criterios e indicadores de los aprendizajes esperados.			X	
Dimensión 2: Gestión de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje.		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADOS	1	2	3	4
9	Observas que los docentes establecen y promueven una relación afectiva y armónica sin discriminación alguna consus estudiantes en el aula desde el enfoque intercultural.			X	
10	Divisas que los docentes propician la formulación y aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad.			X	
11	Percibes que los docentes disponen que el mobiliario y los recursos del aula sean accesibles para todos.			X	
12	Ves que los docentes emplean un vocabulario adecuado según sus características cognitivas, con un tono e intensidad de voz agradable para los estudiantes durante la sesión de aprendizaje.			X	
14	Ves que los docentes propician y aplican variadas metodologías, estrategias, técnicas y diferentes formas de aprender entre sus estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e inter aprendizaje).			X	
15	Observas que los docentes demuestran el dominio de las técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos de sus estudiantes.	X			
16	Percibes que tus colegas docentes propician el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes.		X		
17	Ves que los docentes promueven actitudes favorables a la indagación e investigación y el desarrollo del pensamiento crítico y creativo de acuerdo al nivel cognitivo de sus estudiantes		X		
18	Percibes que los docentes utilizan los materiales y medios educativos en el proceso de enseñanza aprendizaje para el logro de aprendizajes previstos (textos escolares, manuales del estudiante, guías y fascículos, material concreto y de biblioteca u otros).			X	



Nº		Dimensión 3: Gestión Pedagógico Institucional			
		D	R	B	E
		1	2	3	4
19	Ves que los docentes contribuyen a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la IE.			X	
20	Observas que los docentes promueven y establecen relaciones de colaboración y mutuo respeto con sus colegas y otros de su comunidad educativa, para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.			X	
21	Percibes que los docentes entregan los documentos técnico pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la institución cuando es requerido.			X	
22	Ves que los docentes asisten puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva.			X	
23	Observas que los docentes reflexionan sobre su práctica pedagógica, compartiéndola con los demás colegas.		X		
24	Ves que los docentes orientan a los estudiantes que requieren acompañamiento socio-afectivo y cognitivo.		X		
25	Observas que los docentes colaboran y demuestran actitudes democráticas en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión pedagógica e institucional y participa en la elaboración de proyectos de innovación educativa.		X		



### CUESTIONARIO DE MONITOREO

Estimado profesor, este cuestionario tiene carácter de reservado. Marcar con un aspa (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que realmente identifica el desempeño profesional del docente.

- La escala de calificación es la siguiente:

Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

<b>Dimensión 1: Verificación</b>		D	R	B	E
El monitoreo como proceso realiza la verificación de manera adecuada y permanente.		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADOS	1	2	3	4
1	Los monitoreos se realizan de manera progresiva y continua.		X		
2	Los monitoreos son anticipadas, organizadas en tiempo y espacio.	X			
3	El monitor cumple con el tiempo estimado y destinado para dicho proceso.		X		
4	El monitor maneja dicho proceso, cumpliendo con los estándares que así lo establecen		X		
<b>Dimensión 2: Información</b>		D	R	B	E
El proceso de monitoreo pertenece a un lineamiento institucional establecido y que permite el recojo de información.		D	R	B	E
Nº	ENUNCIADOS	1	2	3	4
5	El proceso de monitoreo está enmarcado dentro del P.E.I.			X	
6	El proceso de monitoreo realizado se encuentra debidamente integrado en los estándares de supervisión del plan y monitoreo de la I.E.			X	
7	Los monitoreos se realizan utilizando un instrumento debidamente estructurado para su realización.		X		
8	Estos instrumentos son conocidos por la comunidad educativa.			X	
9	El resultado visto en el monitoreo se da a conocer oportunamente.		X		
<b>Dimensión 3: Asesoramiento</b>		D	R	B	E

Se brinda un asesoramiento adecuado y oportuno, teniendo como referencia el resultado del proceso de supervisión.					
Nº	ENUNCIADOS	1	2	3	4
10	Se brinda recomendaciones ante lo observado en el monitoreo.		X		
11	Se propicia la fijación de compromisos, haciendo una reflexión de las falencias observadas.		X		
12	El monitor brinda orientaciones acordes a las falencias encontradas dentro del monitoreo.		X		
13	Se realizan jornadas de reflexión cada cierto periodo de tiempo.		X		
14	Se tiene como base de la reflexión los resultados de los monitoreos realizadas.			X	
15	Se propicia la autorreflexión como estrategias que permiten una autocrítica del desempeño realizado.			X	
16	Se emite juicios de valor acorde a lo observado en el monitoreo.		X		
17	Los resultados obtenidos son clarificados y explicados a cada uno de los docentes.			X	
<b>Dimensión 4: Innovación</b>		<b>D</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>E</b>
<b>El monitoreo permite innovar en cuanto a la mejora de los aprendizajes partiendo de resultados ya evidenciados.</b>					
Nº	ENUNCIADOS	1	2	3	4
18	Se fijan metas para el cumplimiento de los compromisos asumidos como requisitos para la mejora de los aprendizajes.		X		
19	Se escucha y se toma en cuenta las recomendaciones durante el proceso de monitoreo.		X		
20	Se replantea la modalidad de monitoreo de presentarse falencias durante el proceso.			X	