

UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA



**RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E. SECUNDARIA VALLE
ESMERALDA – 2024**

Tesis para optar el grado académico de

MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

AUTOR

Br. John Rolando Flores Chavez

<https://orcid.org/0009-0008-2664-2155>

ASESOR

Mg. Joel Uribe Martínez

<https://orcid.org/0000-0001-9784-9083>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

HUANCAVELICA - PERÚ

2025



UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO
LIRCAY – HUANCVELICA

Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N.º 034-2016-SUNEDU/CD

N.º 011-2025-AIBR-II-UDEA

CONSTANCIA

DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE TESIS POR EL SOFTWARE DE TURNITIN

El Instituto de Investigación, hace constar por la presente, que la tesis titulada **“RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E. SECUNDARIA VALLE ESMERALDA – 2024”**.

Autor : **JOHN ROLANDO FLORES CHAVEZ**

Programa : **ESCUELA DE POSGRADO**

Mención : **MAESTRIA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

Asesor : **Mg. JOEL URIBE MARTÍNEZ**

Que fue presentada en fecha **10/09/2025**, después de haberse realizado el análisis con el software de Turnitin, excluyendo la bibliografía y similitudes menores a 1%, presenta un porcentaje de similitud de **1%** al día 12 de septiembre de 2025.

En tal sentido, de acuerdo con los criterios establecidos en el Reglamento de Posgrado, se declara que la tesis cumple con el porcentaje aceptable de similitud.

En señal de conformidad y verificación se firma la presente constancia.

Lircay, 12 de septiembre de 2025.



**Asistente de Investigación, Responsable
de Repositorio y Biblioteca
Instituto de Investigación**



UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO
LIRCAY – HUANCVELICA

Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N.º 034-2016-SUNEDU/CD

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ASESOR

En condición de asesor(a) designado de la tesis titulada: **“RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E. SECUNDARIA VALLE ESMERALDA – 2024”** cuyo autor/ autores es/son **JOHN ROLANDO FLORES CHAVEZ** para optar por el grado académico de Maestro en **DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**, luego de la revisión exhaustiva al contenido del documento, doy fe y considero que se encuentra apto para ser aprobado y con méritos suficientes para ser sometido para la sustentación.

En señal de conformidad se firma y sella la presente constancia.

Lima, 4 de septiembre de 2025

Firma

Asesor: Joel Jonathan Uribe Martínez



**UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO
LIRCAY – HUANCVELICA**

Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N.º 034-2016-SUNEDU/CD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Nº 008 - 2025

En la ciudad de Lircay, provincia de Angaraes, Región Huancavelica, a los 17 días del mes de octubre del año 2025, siendo las 15:00 p.m. horas, en la sesión virtual en la plataforma de Google Meet de la Escuela de Posgrado de la Universidad para el Desarrollo Andino se instaló el Jurado designado con Resolución Directoral N.º 008-2025 de fecha 01 de octubre de 2025, teniendo como Miembros de Jurado:

PRESIDENTE : Patricia Ponce Tello
SECRETARIO : Eduardo Quezada Hidalgo
VOCAL : Rocio Tito Gomez

Con la finalidad de llevar a cabo el acto académico de sustentación de tesis del estudiante: **John Rolando Flores Chávez**, de la Escuela de Posgrado, quien sustenta la tesis titulada “**RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E. SECUNDARIA VALLE ESMERALDA – 2024**”, para optar por el grado académico de **Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa**, bajo la modalidad de Tesis.

Luego, de haber absuelto las preguntas que fueron formuladas por los Miembros del Jurado, se llegó al siguiente resultado:

Aprobado por : Unanimidad Mayoría
 Con observación Sin observación
Mención : Excelente Muy bueno Bueno Regular
Desaprobado por : Unanimidad Mayoría
Observaciones:



**UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO
LIRCAY – HUANCAVELICA**
Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N.º 034-2016-SUNEDU/CD

En conformidad a lo actuado firmamos al pie:

PRESIDENTE

Patricia Ponce Tello

SECRETARIO

Eduardo Quezada Hidalgo

VOCAL

Rocio Tito Gomez

Dedicatoria

A Dios por darme fortaleza y sabiduría en cada fase de este recorrido académico.

A mis padres, por su amor infinito y respaldo continuo, que han sido pilares esenciales en mi desarrollo profesional.

A mi hija Maia, quien representa una fuente de inspiración y el motor de mi esfuerzo y superación continua.

A mis estudiantes, quienes me motivan a crecer profesionalmente y me comprometen con una educación verdaderamente transformadora.

Agradecimientos

Expreso mi profundo agradecimiento a Dios, por haber guiado mi camino y brindado la fortaleza necesaria para culminar con éxito esta investigación.

A mis padres y hermanas, por su apoyo constante, dedicación inquebrantable y los principios que me han inculcado, los cuales han sido fundamentales en mi desarrollo tanto personal como profesional.

A mis docentes y asesores del programa de posgrado, en especial al Mg. Joel Uribe Martínez, por su valiosa orientación, sus aportes críticos y su compromiso con la excelencia académica.

A las autoridades, docentes y colegas de la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda”, por su disposición y colaboración durante el desarrollo del trabajo de campo, cuya participación fue determinante para alcanzar los objetivos propuestos.

A los colegas de maestría, por el compañerismo y la construcción colectiva de saberes compartida a lo largo de este enriquecedor proceso formativo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria.....	vi
Agradecimientos.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
CAPITULO I.....	13
1.1. Planteamiento del Problema.....	10
1.2. Problemas de investigación.....	174
1.2.2. Pregunta general.....	14
1.2.3. Preguntas Específicas.....	174
1.3. Objetivos de la Investigación.....	175
1.3.1. Objetivo General.....	175
1.3.2. Objetivos Específicos.....	185
1.4. Hipótesis de investigación.....	185
1.4.2. Hipótesis Específicas.....	185
1.5. Justificación de la investigación.....	16
CAPÍTULO II.....	218
MARCO TEÓRICO.....	218
CAPÍTULO III.....	71
3.1. Diseño metodológico.....	71
3.1.1. Tipo de investigación.....	719
3.1.3. Alcance de investigación.....	72
3.1.4. Diseño o método de investigación.....	72

3.2. Recolección de datos	70
3.2.2. Instrumento: Cuestionario.....	73
3.3. Diseño Muestral.....	73
3.3.2. Muestreo: No probabilístico – Censal.....	741
3.4. Procesamiento de datos.....	775
3.5. Aspectos éticos.....	75
CAPÍTULO IV.....	77
CAPÍTULO V.....	92
DISCUSIÓN	92
CAPÍTULO VI.....	97
CONCLUSIONES	97
CAPÍTULO VII	99
RECOMENDACIONES.....	999
REFERENCIAS.....	99
Anexo 1 – Matriz de Consistencia	107
Anexo 2 – INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:	10109
Anexo 3:.....	112
Anexo 4.....	118
Anexo 5.....	117
Anexo 6.....	120
Anexo 7.....	122
Anexo 8.....	123
Anexo 9.....	124
Anexo 10.....	128
Anexo 11.....	130

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Operacionalización.....	75
Tabla 2: Prueba de fiabilidad de la variable Estilo de liderazgo directivo.....	77
Tabla 3: Niveles de la variable Estilos de Liderazgo Directivo.....	77
Tabla 4: Niveles de la dimensión Motivación y compromiso directivo	78
Tabla 5: Niveles de la dimensión Clima institucional	78
Tabla 6: Niveles de la dimensión Gestión pedagógica del director	79
Tabla 7: Prueba de fiabilidad de la variable Desempeño Docente.....	79
Tabla 8: Niveles de la variable Desempeño Docente.....	80
Tabla 9: Niveles de la dimensión Motivación y compromiso profesional.....	81
Tabla 10 Niveles de la dimensión Clima organizacional percibido.....	81
Tabla 11: Niveles de la dimensión Práctica pedagógicas	82
Tabla 12: Prueba de la normalidad de la variable Estilo de Liderazgo Directivo.....	82
Tabla 13: Prueba de normalidad de la variable Desempeño Docente.....	83
Tabla 14: Correlación entre Estilo de Liderazgo Directivo y Desempeño Docente	84
Tabla 15: Correlación entre motivación y compromiso directivo y Desempeño Docente	86
Tabla 16: Correlación entre el clima institucional y desempeño docente	87
Tabla 17: Correlación entre gestión pedagógica del director y desempeño docente	88

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito analizar la relación existente entre el estilo de liderazgo directivo y el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria “Valle Esmeralda” durante el año 2024. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo–correlacional, utilizando procedimientos orientados a identificar patrones y vínculos entre las variables estudiadas. La población estuvo conformada por 22 docentes, quienes participaron respondiendo un cuestionario tipo Likert, previamente validado, que permitió la obtención de información fiable.

El análisis estadístico evidenció una correlación positiva y significativa entre ambas variables, alcanzando un coeficiente de 0.733 ($p < 0.01$). Este resultado confirma que el liderazgo pedagógico influye de manera directa en la mejora de la calidad educativa. En consecuencia, se reafirma que un liderazgo directivo efectivo potencia el rendimiento docente y subraya la importancia de consolidar la función pedagógica de la dirección escolar como recurso estratégico para el desarrollo profesional de los docentes y la optimización de los aprendizajes.

Palabras clave: liderazgo directivo, motivación y compromiso directivo, desempeño docente, compromiso y motivación profesional.

ABSTRACT

The research explored how the leadership style of the school principal is associated with the performance levels of teachers at “Valle Esmeralda” Secondary School in 2024. Employing a quantitative methodology framed within a descriptive–correlational design, the study implemented analytical strategies to uncover patterns and interconnections between the examined variables. The participants were 22 teachers who provided responses to a previously validated Likert-scale survey, ensuring the credibility and accuracy of the collected information.

The analysis indicated a notable positive correlation between leadership style and teacher performance, with a coefficient of 0.733 ($p < 0.01$). Such evidence supports the premise that pedagogical leadership plays a decisive role in elevating educational quality. Consequently, the findings emphasize that a well-executed leadership approach not only strengthens teachers’ professional performance but also positions the pedagogical responsibilities of school management as a key driver for continuous professional advancement and the enrichment of student learning experiences.

Keywords: educational leadership, principal engagement and motivation, teacher effectiveness, professional commitment and motivation.

CAPITULO I - INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En el ámbito de la gestión educativa, el liderazgo ejercido por la dirección constituye un elemento clave, pues incide de manera directa en el desempeño del profesorado, en el clima institucional y, en consecuencia, en los logros de aprendizaje alcanzados por los estudiantes. Diversos estudios recientes señalan que una conducción escolar eficaz favorece de manera notable la motivación y el compromiso del cuerpo docente, lo cual repercute de forma positiva tanto en su rendimiento profesional como en la calidad de los procesos pedagógicos desarrollados.

A nivel internacional, organismos especializados en educación y diversas investigaciones coinciden en que el liderazgo escolar es un factor clave para mejorar la calidad educativa. La UNESCO (2022) destaca que un liderazgo eficaz es uno de los principales impulsores del desempeño docente y estudiantil, especialmente cuando el director asume un rol pedagógico y promueve el desarrollo profesional del profesorado. De igual forma, UNICEF (2021) sostiene que el liderazgo transformador resulta fundamental para fortalecer las capacidades docentes y mejorar los aprendizajes, sobre todo en contextos con desafíos estructurales.

Diversas investigaciones han evidenciado que un liderazgo deficiente puede generar desmotivación en los docentes, afectar negativamente la planificación académica e incidir en los aprendizajes de los estudiantes. Por ejemplo, Ferraro (2023), en un estudio cualitativo en Argentina, identificó que los directores con liderazgo pedagógico promueven la formación continua, el trabajo colaborativo y la innovación en el aula. Asimismo, Lamiña (2020), en su investigación en Ecuador, concluyó que los directivos que priorizan la capacitación docente y la planificación pedagógica generan un impacto

positivo en el desempeño académico, al fomentar una cultura institucional orientada a la mejora continua. Estos hallazgos coinciden en que el liderazgo escolar debe ir más allá de lo administrativo y centrarse en el acompañamiento pedagógico como motor del desarrollo docente y la mejora educativa.

A nivel nacional, el liderazgo en las instituciones educativas enfrenta diversos desafíos, especialmente en las instituciones públicas. Una investigación reciente de Díaz (2024), centrada en instituciones multigrado de la provincia de Huancayo, exploró la relación existente entre la gestión escolar y el rendimiento del profesorado. El estudio, de enfoque cuantitativo y diseño correlacional, utilizó cuestionarios estructurados para medir la gestión directiva y su incidencia en la labor docente. Los hallazgos evidenciaron que una gestión escolar eficaz repercute de manera significativa en el desempeño de los docentes, destacándose la influencia de aspectos como la conducción directiva, la planificación institucional y la disponibilidad de recursos pedagógicos sobre la calidad de la enseñanza. En sus conclusiones, el autor subraya la importancia de fortalecer la dirección escolar en contextos multigrado mediante estrategias orientadas a optimizar la organización institucional y potenciar el rendimiento profesional de los docentes.

Por otro lado, Bueno (2024) investigó cómo el clima institucional se vincula con el desempeño de los docentes en la Institución Educativa N° 5181 José Olaya Balandra, ubicada en Puente Piedra, Lima. El estudio, sustentado en un enfoque cuantitativo con diseño correlacional, utilizó encuestas dirigidas al profesorado para evaluar ambas variables. Los hallazgos revelaron que un entorno institucional favorable, caracterizado por relaciones comunicativas fluidas, liderazgo inclusivo y respaldo mutuo entre colegas, incide de forma directa en el rendimiento docente. Asimismo, se evidenció que los educadores que experimentan un ambiente laboral positivo muestran mayor compromiso

profesional y aplican estrategias pedagógicas más efectivas. El autor concluye señalando la relevancia de consolidar la cultura organizacional y de promover espacios colaborativos como medios para potenciar el desempeño del profesorado.

A nivel local, durante el año 2024, la conducción directiva en la Institución Educativa Secundaria Valle Esmeralda evidenció varias deficiencias que posiblemente inciden en el rendimiento del profesorado y en la gestión global del plantel. El director ha mostrado escasa capacidad para fomentar el trabajo colaborativo y mantener canales de comunicación fluidos con los docentes y las familias. Su forma de liderar se basa en una administración estricta, centrada en el acatamiento de las disposiciones normativas, sin atender de manera suficiente a las características particulares del entorno educativo. Estas condiciones han derivado en un ambiente institucional poco favorable para la cooperación, lo que repercute negativamente tanto en el accionar pedagógico de los docentes como en el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula.

La falta de liderazgo efectivo también impacta en el clima institucional, generando un ambiente poco propicio para la colaboración y el trabajo en equipo entre los distintos actores educativos. Fretes (2020) menciona que los estilos de liderazgo en educación pueden influir de manera directa en la satisfacción y el rendimiento de los docentes, una relación que también es aplicable al nivel secundario. En la I.E. Secundaria Valle Esmeralda, algunos docentes manifiestan insatisfacción con la gestión directiva y perciben una falta de orientación y apoyo en su labor pedagógica. Asimismo, la escasa experiencia del director y su desconocimiento sobre sus propias funciones pueden estar contribuyendo a una gestión ineficaz de la institución.

Estudios previos han evidenciado la Investigaciones anteriores han demostrado que existe una vinculación directa entre la forma en que se ejerce la dirección escolar y el rendimiento

profesional del profesorado en instituciones públicas. Segil (2021) señala que, en diversos centros educativos de nivel secundario, un liderazgo directivo ineficaz repercute de manera desfavorable en la motivación y el desempeño de los docentes, lo que a su vez limita el progreso académico del alumnado. Bajo esta premisa, se plantea la importancia de examinar la relación entre el estilo de conducción directiva y el desempeño del profesorado en la Institución Educativa Secundaria Valle Esmeralda, con el fin de determinar de qué manera las particularidades del liderazgo inciden en la práctica pedagógica y en el ambiente organizacional.

A partir de este análisis, se espera obtener información que permita proponer estrategias de mejora en la gestión directiva, fortaleciendo el rol del liderazgo en beneficio de los docentes y los estudiantes. Según investigaciones previas, un liderazgo efectivo fomenta un entorno de trabajo colaborativo, genera confianza y mejora el desempeño docente al proporcionar un sentido de propósito y dirección. En el caso de la I.E. Secundaria Valle Esmeralda, se observa un panorama contrario: el director no ejerce un liderazgo participativo ni brinda el soporte necesario a los docentes, lo que puede traducirse en un bajo rendimiento académico de los estudiantes y un deterioro del clima institucional.

Otro aspecto crítico es la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal docente. Un ambiente de trabajo positivo, propiciado por un liderazgo directivo eficiente, repercute directamente en la motivación de los docentes y, en consecuencia, en la calidad de la enseñanza. La falta de liderazgo efectivo ha generado un entorno laboral caracterizado por la insatisfacción y la falta de reconocimiento, factores que pueden afectar el desempeño y la estabilidad del personal educativo. La falta de espacios de diálogo y participación en la toma de decisiones también ha sido señalada como una problemática que incide en la percepción negativa del liderazgo directivo.

Además, el liderazgo directivo juega un papel fundamental en la implementación de políticas y programas educativos. Cuando un director tiene un conocimiento limitado sobre sus funciones, la gestión institucional puede volverse ineficaz y desorganizada, afectando la planificación académica y administrativa. En este sentido, la presente investigación busca analizar de manera detallada cómo el estilo de liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda, proporcionando evidencia empírica que pueda orientar estrategias de mejora en la gestión educativa.

Por ello, el problema identificado en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda resalta la necesidad de evaluar el estilo de liderazgo del personal directivo sobre el desempeño profesional de los docentes. Comprender esta relación permitirá generar conocimientos valiosos para fortalecer la gestión institucional y propiciar un clima laboral favorable. Con base en los resultados obtenidos, se podrán diseñar propuestas y recomendaciones dirigidas a optimizar el liderazgo directivo y mejorar el desempeño docente, contribuyendo así al desarrollo integral de la institución.

1.2. Problemas de investigación

1.2.1. Pregunta General

- ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024?

1.2.2. Preguntas Específicas

- ¿Cuál es la relación entre la motivación y compromiso directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024?
- ¿Cuál es la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024?

- ¿Cuál es la relación entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024?

1.3. Objetivos De Investigación

1.3.1. Objetivo General

- Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la relación entre la motivación y compromiso directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.
- Evaluar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.
- Evaluar la relación entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.

1.4. Hipótesis de investigación

1.4.1. Hipótesis general

- El estilo de liderazgo directivo tiene una relación significativa con el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.

1.4.2. Hipótesis Específicas

- La motivación y compromiso directivo tiene una relación significativa con el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” - 2024.
- El clima institucional tiene una relación significativa con el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” - 2024.

- La gestión pedagógica del director tiene una relación significativa con el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” - 2024.

1.5. Justificación de la investigación

Justificación práctica

Este estudio pretende evaluar de manera precisa la relación del liderazgo ejercido por la dirección en el desempeño profesional del profesorado de la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda”. Un liderazgo pedagógico sólido puede potenciar la motivación, el sentido de compromiso y la cooperación entre los docentes, factores que influyen directamente en la consolidación de un clima institucional positivo y en la calidad de los aprendizajes. Los hallazgos obtenidos constituirán un insumo fundamental para la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión escolar, el desarrollo de programas de formación para directivos y la implementación de políticas que favorezcan el acompañamiento docente. De igual manera, aportarán información útil para responsables de la toma de decisiones en el sector educativo, favoreciendo la mejora de la gestión en instituciones con características similares. En perspectiva, este aporte busca incidir en el bienestar de los estudiantes al promover un entorno formativo coherente, colaborativo y orientado al logro de resultados.

Justificación teórica

Desde el plano teórico, la investigación se sustenta en modelos de liderazgo educativo contemporáneos, como el liderazgo transformacional y el liderazgo distribuido, los cuales han demostrado ser clave para impulsar procesos de mejora en las instituciones escolares. En ese sentido, el estudio busca aportar evidencia empírica sobre cómo el estilo de liderazgo del director incide en factores como la motivación docente, el clima

organizacional y la satisfacción profesional. Además, contribuye a la producción académica nacional, dado que existen pocos estudios que analicen esta relación en contextos rurales y vulnerables del sistema educativo peruano. El análisis desarrollado permitirá enriquecer el marco teórico de la gestión escolar, así como orientar investigaciones futuras vinculadas al liderazgo pedagógico y la mejora del desempeño docente.

Justificación metodológica

La investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo y adopta un alcance descriptivo-correlacional, idóneo para examinar la relación existente entre variables en entornos reales sin recurrir a la manipulación experimental. Este diseño posibilita la obtención de información precisa y verificable, permitiendo reconocer tendencias y asociaciones entre el liderazgo ejercido por la dirección y el rendimiento docente. Para la recolección de datos, se empleó la técnica de encuesta mediante instrumentos previamente sometidos a procesos de validación, asegurando así la pertinencia y confiabilidad de la información obtenida. El análisis estadístico aplicado respalda una interpretación meticulosa de los hallazgos, elemento clave para contrastar las hipótesis formuladas y elaborar conclusiones sólidamente sustentadas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

En Colombia, Solarte (2022) llevó a cabo una investigación cuyo propósito fue analizar las principales teorías de liderazgo aplicadas en instituciones educativas, con la finalidad de comprender de qué manera influyen en la gestión escolar. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y con un diseño de revisión documental, examinando diversos modelos teóricos y experiencias en el ámbito educativo. Los resultados señalaron que los estilos de liderazgo transformacional y pedagógico son los que generan mayor impacto en la motivación y en el compromiso profesional de los docentes, al promover prácticas colaborativas y un clima institucional favorable. La conclusión del autor destaca que el liderazgo en educación no debe limitarse al plano administrativo, sino que requiere ser flexible y participativo, constituyéndose en una herramienta clave para articular la gestión directiva con el desarrollo profesional docente y, en consecuencia, fortalecer el desempeño pedagógico.

En Argentina, Palazzi (2022) realizó una investigación con el objetivo de analizar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño del equipo docente en instituciones educativas de nivel básico. El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas, y contó con la participación de docentes de diferentes áreas curriculares. Los resultados evidenciaron que un liderazgo sustentado en la comunicación asertiva y en la gestión colaborativa repercute de manera directa tanto en la calidad del clima laboral como en los logros pedagógicos alcanzados por los estudiantes. La conclusión a la que arriba el autor señala que la figura del director cumple un rol central como mediador y facilitador del trabajo docente, puesto que su acompañamiento pedagógico no solo contribuye a mejorar los resultados

académicos, sino que también fortalece la confianza y cohesión del colectivo docente, consolidando a la institución como una auténtica comunidad de aprendizaje.

En España, Riveras León (2020) desarrolló una tesis doctoral cuyo objetivo fue analizar la influencia del liderazgo directivo en la construcción de culturas organizativas innovadoras dentro de los centros educativos. La investigación se sustentó en un enfoque cualitativo, utilizando entrevistas en profundidad aplicadas a directores y docentes de distintas instituciones. Los hallazgos principales señalaron que los estilos de liderazgo transformacional son los que generan un mayor impacto en la cohesión del profesorado y en la implementación de prácticas innovadoras. La conclusión a la que arriba el autor resalta que el liderazgo escolar no debe permanecer estático ni limitado a funciones administrativas, sino orientarse hacia la proyección de una visión estratégica capaz de fomentar entornos dinámicos, donde los docentes se sientan motivados para asumir riesgos, experimentar y proponer alternativas pedagógicas que respondan a los retos del siglo XXI.

Ferraro (2023), también en Argentina, centró su investigación en el papel del liderazgo pedagógico en el desarrollo profesional docente, empleando un estudio de caso con entrevistas a directivos y profesores. Sus hallazgos indican que el liderazgo directivo que prioriza la formación continua y la actualización permanente del profesorado se traduce en mejoras significativas en la práctica educativa. Este resultado es particularmente relevante porque coloca al director en el rol de facilitador del aprendizaje docente, y no únicamente como administrador de la institución. A nivel argumentativo, puede afirmarse que la investigación de Ferraro respalda la idea de que el liderazgo efectivo es aquel que invierte en el capital humano de la escuela, creando condiciones para la innovación pedagógica y la mejora continua del desempeño docente. La conclusión no solo subraya la importancia de la capacitación, sino también la necesidad de que los directivos asuman la responsabilidad de promover una cultura institucional orientada al crecimiento profesional.

En Ecuador, Lamiña (2020) examinó el impacto del liderazgo pedagógico en la mejora de los aprendizajes en educación secundaria, a partir de un diseño cuantitativo con docentes de instituciones públicas. Sus resultados mostraron que el liderazgo enfocado en la innovación metodológica y en la orientación pedagógica tiene efectos significativos en la calidad de los aprendizajes. Desde un punto de vista crítico, este hallazgo es fundamental porque establece una conexión directa entre el estilo de liderazgo del directivo y el logro educativo de los estudiantes. En otras palabras, no se trata únicamente de que el director apoye a los docentes, sino de que el liderazgo escolar debe traducirse en estrategias pedagógicas que impacten directamente en el aprendizaje de los alumnos. La conclusión de Lamiña confirma que un liderazgo pedagógico sólido constituye un factor determinante para elevar la calidad educativa, especialmente en contextos donde la innovación metodológica es la clave para enfrentar los desafíos del aula.

2.1.2 Antecedentes nacionales

En Lima, Bueno (2024) llevó a cabo una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa pública. La metodología aplicada tuvo un enfoque cuantitativo con diseño correlacional, utilizando cuestionarios estructurados que fueron administrados a una muestra de docentes de nivel secundaria. Los resultados obtenidos evidenciaron que un clima organizacional favorable se relaciona significativamente con un mejor rendimiento pedagógico, lo cual confirma que el desempeño docente no depende únicamente de la formación académica o de los recursos materiales, sino también de las condiciones interpersonales del entorno laboral. La conclusión a la que llegó el autor sostiene que la construcción de un clima escolar basado en la confianza, el respeto mutuo y la colaboración constituye un factor determinante para fortalecer la motivación y el compromiso profesional de los docentes, lo que impacta directamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Córdova (2024), también en Lima, desarrolló una investigación con el objetivo de analizar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en instituciones educativas del modelo “Peruano del Milenio”. La metodología aplicada fue de enfoque cuantitativo, bajo un diseño correlacional, y se aplicaron cuestionarios a docentes que laboran en dichas instituciones. Los resultados evidenciaron que los estilos de liderazgo transformacional ejercen una influencia significativa en la planificación, ejecución y evaluación de las prácticas pedagógicas, fortaleciendo así la gestión escolar. La conclusión principal a la que arribó el autor sostiene que el liderazgo educativo actual debe orientarse a motivar, involucrar y empoderar al profesorado, de manera que la gestión pedagógica se convierta en un proceso compartido, superando la visión tradicional que la considera responsabilidad exclusiva del directivo.

En la provincia de Huancayo, Díaz (2024) desarrolló una investigación doctoral con el objetivo de analizar cómo la gestión educativa integral influye en el desempeño docente en instituciones educativas multigrado rurales. La metodología empleada correspondió a un enfoque cualitativo con diseño de estudio de caso, tomando como población a directivos y docentes que laboran en escuelas de zonas rurales caracterizadas por limitaciones de recursos. Los principales resultados evidenciaron que una gestión educativa inclusiva y participativa permite a los docentes fortalecer sus capacidades de adaptación frente a contextos complejos y diversos. La conclusión a la que llegó el autor señala que la gestión con enfoque integral e inclusivo constituye un factor determinante para garantizar la calidad educativa en instituciones rurales, ya que promueve equidad, compromiso docente y mejores condiciones para el aprendizaje de los estudiantes.

En Chosica, Torres (2023) desarrolló una investigación con el objetivo de determinar la relación entre cultura organizacional y desempeño docente en instituciones de educación secundaria. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo y diseño correlacional,

aplicándose cuestionarios estructurados a una muestra de docentes de nivel medio. Los principales resultados revelaron que los valores y normas institucionales compartidas ejercen una influencia significativa en la motivación y en el rendimiento pedagógico del profesorado. La conclusión señala que la cultura organizacional constituye un factor estratégico que fortalece la identidad institucional y, al mismo tiempo, incide directamente en la manera en que los docentes planifican, ejecutan y evalúan su labor pedagógica, repercutiendo de forma positiva en la calidad educativa.

Finalmente, Yaranga (2023) llevó a cabo un estudio orientado a analizar la relación entre el liderazgo pedagógico de los directores y el desempeño de los docentes de educación secundaria. El trabajo se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño correlacional, utilizando cuestionarios aplicados a una muestra de profesores de dicho nivel. Los hallazgos reflejaron que un liderazgo de carácter participativo tiene efectos positivos en la planificación, la conducción y la evaluación de las clases, ya que fomenta mayor compromiso profesional y sentido de corresponsabilidad. El autor concluye que el liderazgo pedagógico constituye un factor determinante en la mejora del desempeño docente, puesto que no solo incide en la calidad del proceso de enseñanza, sino que también se traduce en aprendizajes más significativos para los estudiantes.

Los antecedentes internacionales revisados en países como Argentina, España, Ecuador y Colombia coinciden en que el liderazgo ejercido por los directivos constituye un factor central en la calidad educativa. En dichas investigaciones se resalta que los estilos de liderazgo pedagógico y transformacional no solo fortalecen el compromiso y la motivación del profesorado, sino que también favorecen la innovación metodológica y la cohesión de los equipos docentes, generando instituciones educativas con mayor capacidad de respuesta a los desafíos actuales. Por su parte, los estudios desarrollados en el contexto peruano han mostrado que la gestión pedagógica, el clima institucional y el liderazgo directivo guardan una relación

significativa con el desempeño docente, reflejándose en mejores prácticas pedagógicas y, en consecuencia, en una mayor calidad de los aprendizajes estudiantiles.

A pesar de estas coincidencias, se observa que la mayoría de investigaciones, tanto nacionales como internacionales, han privilegiado el análisis de manera parcial, priorizando ya sea la gestión institucional o el desempeño docente, sin abordar de forma integrada el vínculo entre el estilo de liderazgo directivo y el rendimiento pedagógico en contextos específicos. Esta limitación abre una oportunidad para el presente estudio, que busca analizar dicha relación en la Institución Educativa Secundaria Valle Esmeralda en el año 2024, ofreciendo una mirada situada que contribuya a fortalecer la gestión escolar y al mismo tiempo a potenciar la práctica docente en escenarios con características propias del ámbito local.

2.2. Bases teóricas

2.1.1. Estilo de liderazgo directivo

2.1.1.1. Definición del liderazgo directivo

El liderazgo puede entenderse como el ejercicio de influir y orientar a un conjunto de personas hacia la consecución de un propósito compartido. Un líder se caracteriza por inspirar, motivar y conducir a su equipo, tomando decisiones acertadas, definiendo una visión clara y promoviendo el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas para alcanzar las metas propuestas. En el contexto educativo, el liderazgo directivo alude a la habilidad de los directores para incidir en la dinámica de la comunidad escolar y conducir a los docentes hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. De acuerdo con Cuesta y Moreno (2021), este tipo de liderazgo implica la formulación de decisiones estratégicas, una comunicación fluida y la construcción de un clima organizacional favorable que estimule el desempeño del profesorado. En la misma línea, Segil (2021) sostiene que un liderazgo sólido repercute directamente en la calidad de la educación, al fomentar la motivación, el compromiso

profesional y la mejora continua de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Además, esta forma de conducción fortalece la cultura institucional y genera un entorno de colaboración en el que los docentes perciben respaldo y reconocimiento. En concordancia, Villalba (2020) enfatiza que los directivos deben asumir un liderazgo centrado en el acompañamiento pedagógico y la innovación como estrategia para afrontar los retos educativos actuales.

2.1.1.2. Importancia del liderazgo en la educación

La importancia del liderazgo en el ámbito educativo se fundamenta en su capacidad para incidir de manera directa tanto en la calidad de los aprendizajes como en el desarrollo profesional del cuerpo docente. Segil (2021) afirma que un liderazgo bien ejercido favorece el rendimiento de los profesores y consolida la cultura organizacional de la institución. De igual forma, Cuesta y Moreno (2021) destacan que los directivos con competencias de liderazgo promueven entornos de trabajo cooperativos, impulsan la innovación pedagógica y fortalecen el compromiso del profesorado. Asimismo, el liderazgo escolar tiene un papel determinante en la motivación del personal y en la aplicación de estrategias orientadas a la mejora continua. Un directivo que ejerce un liderazgo firme y visionario se convierte en un agente esencial para la transformación educativa, garantizando tanto la equidad como el acceso a una enseñanza de calidad.

2.1.1.3. Características del liderazgo directivo

Según Villalba (2020), el liderazgo directivo en la gestión educativa presenta las siguientes características:

1. **Visión estratégica:** El director establece objetivos claros y orienta a la comunidad educativa hacia su cumplimiento.

2. Toma de decisiones efectiva: Analiza diversas alternativas y selecciona las más adecuadas para la mejora institucional.
3. Habilidades de comunicación: Fomenta el diálogo con docentes, estudiantes y padres de familia para una gestión participativa.
4. Capacidad de motivación: Inspira y estimula el compromiso del equipo docente para alcanzar altos estándares educativos.
5. Gestión del cambio: Implementa innovaciones pedagógicas y organizativas que contribuyen a la mejora continua de la institución.

Estas características resaltan el papel fundamental que desempeña un liderazgo directivo sólido dentro de la gestión escolar. Un directivo que combine una visión estratégica con competencias comunicativas efectivas es capaz de consolidar el trabajo colaborativo y afianzar la cultura institucional. Del mismo modo, su habilidad para gestionar procesos de cambio le permite responder de manera eficiente a los retos que plantea el contexto educativo.

2.1.1.4. Teorías vinculadas al liderazgo directivo

a) Teoría del liderazgo pedagógico

Según los estudios realizados por Ferraro (2023), esta teoría fue desarrollada por Philip Hallinger y Ronald Heck (1985 - 1996), y retomada por Robinson (2007). Posiciona al director como líder del aprendizaje, con la capacidad de articular el currículo, el desempeño docente y la mejora de los logros estudiantiles. Se centra en decisiones pedagógicas basadas en evidencia, en el acompañamiento docente continuo y en la creación de comunidades de aprendizaje profesional. Desde esta perspectiva, el directivo es un mediador del cambio

pedagógico y garante de prácticas docentes efectivas, lo que resulta clave para mejorar la calidad educativa.

b) Teoría del liderazgo instruccional

Según Solarte (2022), esta teoría fue estudiada por Hallinger y Heck (1996) y por Leithwood (1994). Enfatiza el monitoreo constante, la supervisión directa y la retroalimentación específica sobre las prácticas pedagógicas. Considera que el director debe estar involucrado activamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje para garantizar su calidad. Así, el líder instruccional no solo administra, sino que guía a los docentes en el cumplimiento de metas académicas claras y contextualizadas. Su aporte es fundamental para consolidar una cultura escolar centrada en el logro de aprendizajes significativos.

c) Teoría del liderazgo transformacional

Según Flores (2024), esta teoría fue desarrollada por James MacGregor Burns (1978) y ampliada por Bernard Bass (1985). Propone un liderazgo que transforma la cultura institucional al promover compromiso, visión compartida, motivación intrínseca e innovación en los equipos docentes. El líder transformacional se caracteriza por inspirar y movilizar a sus colaboradores para lograr cambios profundos y sostenibles. En el contexto educativo, esta teoría permite comprender cómo un directivo puede incidir positivamente en el clima institucional y en la mejora del desempeño docente a través de relaciones basadas en la confianza y la visión colectiva.

d) Teoría del liderazgo estratégico

Según Fretes (2020), esta teoría fue propuesta por Brent Davies (2006). Establece que el liderazgo debe estar orientado a una visión institucional de largo plazo, capaz de articular

metas, recursos y acciones pedagógicas con los fines del PEI. Un líder estratégico no solo ejecuta, sino que anticipa, proyecta y evalúa el rumbo de la escuela. Implica desarrollar habilidades para la planificación sistémica, la asignación eficiente de recursos y la construcción de indicadores de éxito institucional. Esta teoría es clave para consolidar procesos sostenibles de mejora educativa.

e) Teoría del liderazgo adaptativo

Según Cuesta y Moreno (2021), esta teoría fue formulada por Ronald Heifetz (1994). Señala que el liderazgo implica la capacidad de adaptarse a entornos dinámicos, gestionar la incertidumbre y afrontar desafíos complejos sin soluciones técnicas inmediatas. En el ámbito escolar, el liderazgo adaptativo permite enfrentar crisis, innovar en escenarios adversos y promover la resiliencia institucional. Exige flexibilidad, escucha activa y capacidad para construir consensos en tiempos de cambio. Resulta esencial para liderar procesos de transformación educativa desde la participación activa de la comunidad.

f) Teoría del liderazgo distribuido

De acuerdo con Changanaquí y Huapaya (2018), esta teoría fue estudiada por James Spillane (2001). Plantea que el liderazgo debe ser compartido entre diversos actores educativos, superando la figura central del directivo tradicional. Favorece la participación docente en la toma de decisiones, lo que fortalece el sentido de pertenencia y la responsabilidad colectiva. Esta perspectiva promueve el trabajo colaborativo, la construcción de comunidades profesionales y la sostenibilidad del cambio institucional. Su aplicación es especialmente útil en entornos escolares que valoran la horizontalidad y el aprendizaje organizacional.

g) Teoría del liderazgo ético o moral

Según Fretes (2020), esta teoría fue propuesta por Thomas Sergiovanni (1992). Se basa en la premisa de que el liderazgo educativo debe sustentarse en valores como la justicia, la equidad, la transparencia y el compromiso con el bien común. El directivo, desde esta visión, toma decisiones que priorizan la integridad y el respeto por la dignidad humana. Esta teoría es fundamental para generar confianza institucional y consolidar un liderazgo legítimo y coherente con principios éticos. Promueve la formación de comunidades educativas comprometidas con la transformación social.

h) Teoría del comportamiento

Según Cernas y Mercado (2022), esta teoría fue investigada por Kurt Lewin (1940) y Ralph Stogdill (1957). Se centra en las conductas observables del líder, más allá de sus características personales. Estudia cómo los estilos de liderazgo autocrático, democrático o laissez-faire que influyen en la motivación, la eficacia y el clima organizacional. En el ámbito escolar, ayuda a comprender cómo las acciones del directivo afectan directamente el compromiso del personal y los resultados pedagógicos. Fomenta el desarrollo de competencias visibles como la comunicación asertiva, la toma de decisiones y la resolución de conflictos.

i) Teoría por contingencia

Según Flores (2024), esta teoría fue desarrollada por Fred Fiedler (1967). Sostiene que no existe un estilo único de liderazgo, sino que su eficacia depende del contexto, la naturaleza de las tareas y las características del equipo de trabajo. Esta flexibilidad permite al director adaptarse a diversas situaciones escolares, optimizando su estilo según las necesidades del momento. Es particularmente útil en instituciones que enfrentan cambios constantes o

desafíos específicos. La teoría por contingencia promueve una visión contextualizada del liderazgo, centrada en la capacidad de ajuste del directivo.

j) Teoría del liderazgo servant (servidor)

Conforme a los estudios realizados por Ferraro (2023), esta teoría fue propuesta por Robert Greenleaf (1970). Plantea que el verdadero liderazgo se basa en servir a los demás antes que en ejercer autoridad. En el entorno educativo, el director servant se preocupa por el desarrollo integral de estudiantes y docentes, promoviendo ambientes empáticos y colaborativos. Esta visión humanista fortalece la cohesión institucional y fomenta una cultura de respeto, escucha activa y corresponsabilidad. El liderazgo servidor se alinea con una gestión centrada en las personas.

k) Teoría organizacional

Según Cuesta y Moreno (2021), esta teoría fue sistematizada por Max Weber (1920) y Chester Barnard (1938). Analiza las instituciones como estructuras formales compuestas por normas, jerarquías, roles y cultura organizacional. Permite entender cómo opera una escuela como organización compleja. Desde esta teoría, el liderazgo implica gestionar procesos, estructuras y relaciones humanas para alcanzar eficacia institucional. Ofrece herramientas para planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento escolar, teniendo en cuenta la racionalidad administrativa y la dinámica organizacional.

l) Teoría de los rasgos

Según Ramos y Núñez (2024), esta teoría fue estudiada por Francis Galton (1869) y Ralph Stogdill (1948). Sostiene que ciertos rasgos innatos o desarrollados como la inteligencia, la perseverancia o el carisma predisponen a una persona al liderazgo. Aunque ha sido cuestionada por enfoques más conductuales, sigue vigente como referencia para identificar

características deseables en líderes educativos. Se relaciona con la importancia de la inteligencia emocional y la resiliencia en el ejercicio directivo. Su principal aporte es reconocer el componente personal dentro del liderazgo institucional.

Es importante incorporar estas teorías en el marco teórico de esta investigación ya que, permite comprender el liderazgo directivo desde un enfoque holístico, integrando dimensiones pedagógicas, éticas, organizativas y contextuales. Estas perspectivas fundamentan el análisis del rol del director en la mejora del desempeño docente y en la construcción de comunidades educativas eficaces. A su vez, proporcionan criterios teóricos y prácticos para valorar las competencias y estilos de liderazgo que impactan en los aprendizajes. Finalmente, su consideración en esta tesis respalda la necesidad de un liderazgo adaptativo, pedagógico y ético, en coherencia con el Currículo Nacional y los desafíos del sistema educativo peruano actual.

2.1.1.5. Importancia del liderazgo en la gestión escolar

El liderazgo ejercido por la dirección tiene una incidencia directa en el rendimiento del profesorado, pues favorece la aplicación de estrategias pedagógicas efectivas y fortalece un clima laboral basado en la cooperación. Yaranga (2023) sostiene que un liderazgo firme brinda a los docentes orientación y acompañamiento en su práctica profesional, lo que impulsa su desarrollo y eleva la calidad de la enseñanza en el aula. Asimismo, este tipo de liderazgo estimula la innovación pedagógica, motivando a los maestros a incorporar metodologías activas y flexibles que optimicen los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, la relación del liderazgo con la calidad educativa se evidencia en el compromiso y motivación de los docentes para mejorar su práctica pedagógica. Los autores Changanáquí y Huapaya (2018) sostienen que un liderazgo efectivo genera un ambiente de confianza y apoyo,

donde los docentes se sienten valorados y motivados para desarrollar estrategias que optimicen los aprendizajes. Asimismo, cuando los directivos establecen objetivos claros y brindan retroalimentación constante, se fortalece la cultura de mejora continua dentro de la institución educativa.

Finalmente, la labor directiva ejerce una influencia significativa sobre el desempeño del profesorado, ya que posibilita la aplicación de prácticas pedagógicas de alto impacto y la consolidación de un entorno laboral colaborativo. De acuerdo con Yaranga (2023), un liderazgo bien consolidado ofrece a los docentes el acompañamiento y la orientación necesarios para fortalecer su desarrollo profesional, lo que repercute positivamente en la calidad de la enseñanza. Del mismo modo, el liderazgo escolar impulsa la creatividad e innovación pedagógica, motivando la incorporación de metodologías activas y adaptativas que potencian los procesos de aprendizaje del alumnado.

2.1.1.6. Factores que influyen en el liderazgo directivo

Las características personales del líder educativo, el contexto institucional y la estructura organizativa, así como la relación con docentes y la comunidad educativa, son elementos clave que influyen en la efectividad del liderazgo directivo.

a) Características personales del líder educativo

Según, Changanquí y Huapaya (2018), las características personales del líder educativo, como su experiencia, habilidades comunicativas, capacidad de toma de decisiones y empatía, son determinantes en su gestión. Un directivo con experiencia en el ámbito educativo tiene mayor capacidad para guiar a su equipo docente, resolver conflictos y establecer estrategias pedagógicas efectivas. Además, sus habilidades comunicativas le permiten transmitir de manera clara los objetivos institucionales, promover la cooperación

y generar un ambiente de confianza dentro de la comunidad escolar. Asimismo, la empatía y la inteligencia emocional son fundamentales para comprender las necesidades de los docentes y estudiantes, fortaleciendo el clima institucional.

b) Contexto institucional y estructura organizativa

El entorno en el que se desarrolla la gestión directiva también es un factor clave en el liderazgo. Ramos y Núñez (2024) sostienen que el contexto institucional, es decir, la cultura organizacional, los recursos disponibles y la normativa vigente, condicionan el estilo de liderazgo que puede ejercer un directivo. En instituciones con estructuras organizativas rígidas y jerárquicas, el liderazgo puede volverse más normativo y directivo, mientras que en entornos flexibles y participativos se fomenta un liderazgo más democrático e inclusivo. Además, la disponibilidad de recursos materiales y humanos influye en la capacidad del líder para implementar mejoras en la gestión educativa y en el desarrollo profesional docente.

c) Relación con docentes y comunidad educativa

La relación que se establece entre el director, el profesorado y la comunidad educativa constituye un elemento clave en el ejercicio del liderazgo escolar. Según Ramos y Núñez (2024), mantener una comunicación constante y efectiva, así como fomentar la cooperación con los docentes, fortalece el compromiso del equipo pedagógico y facilita la puesta en marcha de propuestas innovadoras. Cuando la dirección promueve vínculos basados en el respeto y la confianza, se genera un clima laboral favorable que incide de forma positiva en la motivación y el desempeño profesional. De igual modo, la interacción con las familias y otros actores de la comunidad resulta esencial para construir un espacio educativo inclusivo y participativo. Un liderazgo que involucra activamente a todos los miembros de

la comunidad escolar en la toma de decisiones favorece el fortalecimiento de la identidad institucional y la mejora continua de la calidad educativa.

Diversos factores condicionan la eficacia del liderazgo directivo dentro de la gestión escolar. Entre ellos, las características personales como la trayectoria profesional y la inteligencia emocional facilitan una conducción adecuada del equipo docente. Asimismo, el contexto organizacional y la estructura de la institución influyen en el estilo de liderazgo, que puede manifestarse con mayor flexibilidad o bajo un esquema jerárquico. Por último, la interacción con el profesorado y la comunidad educativa resulta determinante para consolidar la colaboración y elevar los niveles de calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

2.1.1.7. Estilos de liderazgo en la gestión educativa

Existen diversos estilos de liderazgo educativo, cada uno con enfoques distintos para influir en la comunidad escolar y mejorar el proceso educativo. Para Arias, (2024), la elección del estilo adecuado depende de las características del director, el contexto institucional y los objetivos de la escuela. Un liderazgo efectivo no solo busca la eficiencia administrativa, sino también la motivación y el desarrollo de los actores educativos. A continuación, se presentan los principales estilos de liderazgo en la gestión educativa, según diversos autores.

1. Liderazgo transformacional

Según Córdova (2024), el líder transformacional en el ámbito educativo busca inspirar y motivar a estudiantes y docentes a alcanzar su máximo potencial. Este estilo se enfoca en cambiar y mejorar la cultura escolar, promoviendo la innovación, la creatividad y el compromiso. Los líderes transformacionales tienen una visión clara del futuro y trabajan para guiar a todos hacia el logro de objetivos comunes, impulsando tanto el desarrollo personal como profesional. El autor menciona las siguientes características principales:

Características:

- Inspiración y motivación para alcanzar metas más allá de lo esperado.
- Fomenta la creatividad y la innovación.
- Desarrollar una visión compartida y el sentido de pertenencia institucional.

2. Liderazgo colaborativo

De acuerdo con Segil (2021), el liderazgo colaborativo se basa en la cooperación y el trabajo en equipo para lograr los objetivos educativos. En este estilo, el director fomenta la participación activa de los docentes, estudiantes y familias en la toma de decisiones, promoviendo una cultura de apoyo mutuo y aprendizaje compartido. Se mencionan las siguientes características:

- *Características:*
- Promueve el trabajo en equipo y la corresponsabilidad.
- Facilita la comunicación abierta y efectiva.
- Busca crear relaciones de confianza y cooperación entre docentes, estudiantes y familias.

3. Liderazgo instructivo

Para Flores (2024), este estilo de liderazgo se enfoca directamente en mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. El líder instructivo guía a los docentes en la implementación de metodologías pedagógicas efectivas, asegurando que las estrategias utilizadas en el aula sean óptimas para el desarrollo de los estudiantes. Sus principales características son:

Características:

- Se centra en mejorar el desempeño docente y los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Apoya la formación continua del profesorado.
- Evalúa y supervisa el desempeño docente para asegurar la mejora educativa.

4. Liderazgo ético

Según la investigación de Córdova (2024), el liderazgo ético se basa en principios de justicia, equidad y responsabilidad. El director actúa con transparencia, promoviendo valores éticos en la institución educativa y asegurando un entorno escolar basado en el respeto y la inclusión. El autor menciona las siguientes características:

Características:

- Promueve la toma de decisiones justas y transparentes.
- Fomenta una cultura escolar basada en valores éticos.
- Se centra en la equidad y la justicia en todas las acciones institucionales.

5. Liderazgo participativo

Para los investigadores Cuesta y Moreno (2021), el liderazgo participativo en la educación se centra en involucrar a todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones importantes. El líder participativo fomenta la inclusión y el diálogo abierto para lograr acuerdos colectivos en beneficio de la escuela.

Características:

- Involucra activamente a docentes, estudiantes y familias en la gestión escolar.
- Fomenta un entorno de respeto y confianza mutua.
- Valora las opiniones de todos y promueve la toma de decisiones consensuada.

6. Liderazgo de servicio

Según Villalba (2020), el líder servicial pone el bienestar de los demás por encima de sus propios intereses. En el contexto educativo, este estilo se enfoca en atender las necesidades de docentes y estudiantes, promoviendo una cultura de apoyo y desarrollo humano. Sus principales características son:

Características:

- El líder pone las necesidades de los demás antes que las suyas.
- Se enfoca en el bienestar y el desarrollo de los miembros de la comunidad educativa.
- Fomenta un clima de apoyo, empatía y colaboración.

7. Liderazgo autoritario

Según la investigación de Flores (2024), este estilo de liderazgo se caracteriza por un alto control sobre las decisiones y actividades escolares. El líder autoritario establece normas estrictas y toma decisiones sin consultar ampliamente a los demás miembros de la comunidad educativa.

Características:

- El líder toma decisiones sin consultar mucho a los demás.
- Controle las actividades y procesos escolares de manera rígida.
- Mantiene una clara jerarquía y estructura en la institución.

8. Liderazgo visionario

Para Segil (2021), el líder visionario en la educación tiene una clara visión del futuro y guía a la escuela hacia ese objetivo, motivando a la comunidad escolar a trabajar en conjunto para lograrlo. Este tipo de liderazgo es fundamental para impulsar la innovación y la transformación educativa.

Características:

- Tiene una visión clara y ambiciosa para el futuro de la escuela.
- Motiva a los miembros de la comunidad a trabajar por metas comunes.
- Busca generar cambios e innovaciones que beneficien a la comunidad educativa.

Cada uno de estos estilos de liderazgo tiene un impacto significativo en la gestión escolar y en el logro de los objetivos educativos. Dependiendo del contexto institucional y de las necesidades de la comunidad educativa, un director puede combinar diferentes estilos para obtener mejores resultados. En este sentido, un liderazgo efectivo no solo depende de la elección de un estilo, sino también de la capacidad del directivo para adaptarse y responder a los desafíos del entorno escolar. La combinación de estrategias y la flexibilidad en la toma de decisiones permiten una gestión más eficiente y acorde con las demandas actuales de la educación.

2.1.1.6. Dimensiones del estilo de liderazgo directivo

El liderazgo directivo puede clasificarse en diversas dimensiones, las cuales permiten analizar cómo la figura del director influye en la gestión institucional, en el clima organizacional y en el desempeño docente. Estas dimensiones no solo describen estilos de liderazgo, sino que también revelan los mecanismos mediante los cuales se promueve o limita la mejora educativa. A continuación, se desarrollan tres dimensiones esenciales del estilo de liderazgo directivo: la motivación y compromiso directivo, el clima institucional y la gestión pedagógica del director.

1. Motivación y compromiso directivo

En la motivación y compromiso directivo se evidencia la disposición del director para involucrarse activamente en el desarrollo integral de la institución. Esta dimensión se manifiesta a través del entusiasmo, la perseverancia y la orientación hacia el logro de metas comunes. Asimismo, tiene relación con el liderazgo transformacional, ya que destaca en esta dimensión por su capacidad para inspirar y movilizar al equipo docente hacia una visión compartida de mejora continua. Según Yaranga (2023), el liderazgo transformacional se sustenta en tres pilares clave:

Inspiración y visión del director: Un líder comprometido transmite con claridad los objetivos institucionales y motiva al personal mediante una visión educativa compartida. Esto es coherente con lo planteado por el Ministerio de Educación (2016), que destaca que los líderes escolares deben guiar a su equipo con una visión centrada en el desarrollo integral del estudiante y la mejora de los aprendizajes.

Innovación en la gestión escolar: La motivación del director impulsa procesos innovadores tanto en lo pedagógico como en lo organizativo. Ferraro (2023) señala que el liderazgo motivador no solo plantea cambios, sino que facilita las condiciones para que estos ocurran, como la capacitación docente, la provisión de recursos y el acompañamiento profesional.

Reconocimiento y desarrollo docente: El compromiso directivo se traduce en acciones que valoran el esfuerzo del profesorado. Alonzo, León y Avendaño (2023) sostienen que los líderes comprometidos promueven el crecimiento profesional continuo, lo que se traduce en una mejora sostenida del desempeño docente.

Cuando los directores muestran un alto nivel de compromiso y se involucran activamente en el quehacer pedagógico, los docentes perciben su trabajo como significativo. Esto se vincula con lo planteado por el MINEDU (2016) en los estándares de desempeño del directivo, donde se reconoce que el liderazgo pedagógico eficaz se expresa en el acompañamiento constante y en la promoción de un ambiente laboral motivador.

Por ello, un liderazgo basado en la motivación y el compromiso fortalece el sentido de pertenencia, la identidad institucional y el logro de metas colectivas. Además, favorece la resiliencia organizacional ante situaciones adversas y permite construir relaciones más humanas, colaborativas y duraderas. Este tipo de liderazgo se convierte en el motor que impulsa la mejora de la calidad educativa desde el ejemplo y la vocación de servicio.

2. *Clima institucional*

El clima institucional es una dimensión crítica del liderazgo, ya que configura el entorno donde se desarrollan los procesos de enseñanza y aprendizaje. Existen distintos enfoques de liderazgo que impactan de manera diferenciada el clima institucional:

a) *Liderazgo autoritario y clima institucional restrictivo.*

Villalba (2020) describe cómo el estilo autoritario se caracteriza por:

- Centralización de decisiones: Las decisiones se toman sin considerar la opinión del equipo docente, lo cual reduce la corresponsabilidad y genera resistencia.
- Control estricto sobre los docentes: Aunque puede asegurar la disciplina, este enfoque limita la creatividad, genera tensiones y merma la motivación del profesorado.
- Baja participación: Esta limitación de la participación impacta negativamente en el sentido de pertenencia, afectando el compromiso institucional.

b) **Liderazgo democrático y clima institucional positivo**

En contraposición, el liderazgo democrático promueve un clima institucional abierto y participativo. Changanaquí y Huapaya (2018) identifican las siguientes características:

- **Fomento de la participación:** El director genera espacios donde docentes, estudiantes y padres pueden opinar y proponer, generando un ambiente de colaboración.
- **Delegación de responsabilidades:** Se reconoce la capacidad del equipo docente para asumir responsabilidades, promoviendo autonomía y compromiso.

- **Clima de confianza y cooperación:** El respeto mutuo y la escucha activa son fundamentales para construir relaciones laborales sólidas, donde se prioriza el bienestar colectivo.

En esta línea, Bueno (2024) resalta que un clima saludable se traduce en motivación intrínseca para los docentes, condición indispensable para un trabajo educativo efectivo. El MINEDU (2016) también enfatiza que el fortalecimiento del clima institucional es una responsabilidad del líder pedagógico, quien debe asegurar que la escuela sea un espacio seguro, inclusivo y propicio para el aprendizaje.

Es trascendental mencionar que un clima institucional positivo no solo influye en el bienestar docente, sino también en el rendimiento académico de los estudiantes. Las emociones y percepciones compartidas por el equipo docente impactan directamente en el ambiente de aula, en la convivencia escolar y en la capacidad de innovación pedagógica. Por tanto, la construcción de un clima institucional democrático y saludable es una tarea estratégica que debe ser liderada con empatía, visión humanista y sentido de comunidad. El director que prioriza el buen trato, la equidad y la participación está cimentando las bases para una escuela más justa, reflexiva y transformadora.

c) *Gestión pedagógica del director*

La gestión pedagógica representa una de las funciones más importantes del estilo de liderazgo directivo, ya que articula la visión institucional con la práctica docente. Esta dimensión implica orientar, monitorear y acompañar el desarrollo pedagógico del profesorado.

- *Liderazgo centrado en la comunicación y el acompañamiento.* Arana y Coronado (2017) destacan que una gestión pedagógica eficiente se basa en:

- Claridad en la comunicación: Un liderazgo efectivo establece canales abiertos para compartir lineamientos, políticas y criterios pedagógicos.
- Espacios de diálogo: La interacción frecuente con los docentes permite conocer sus necesidades y brindar soporte oportuno.
- Resolución de conflictos: Un líder pedagógico debe ser capaz de mediar y facilitar soluciones constructivas ante situaciones de conflicto.
- Díaz (2024) argumenta que esta dimensión cobra aún más relevancia en contextos rurales o multigrado, donde las condiciones adversas requieren una dirección pedagógica estratégica y comprometida.

- *Liderazgo pedagógico participativo y flexible*

Según Segil (2021), la noción de gestión pedagógica es amplia y resalta que un liderazgo eficiente se expresa mediante:

- Estrategias de resolución de problemas: La capacidad del líder para identificar y resolver desafíos pedagógicos mediante el análisis reflexivo.
- Inclusión del profesorado: Los docentes deben ser parte activa en la toma de decisiones pedagógicas, fortaleciendo su rol como agentes del cambio.
- Flexibilidad en la gestión: Los directivos deben ser capaces de ajustar sus estrategias en función de las dinámicas institucionales, manteniendo siempre el foco en la mejora de los aprendizajes.

Además, Chicaiza (2024) señala que una buena gestión pedagógica favorece prácticas reflexivas y colaborativas, condiciones esenciales para consolidar comunidades de aprendizaje.

En resumen, la gestión pedagógica del director no debe limitarse al cumplimiento de funciones administrativas, sino proyectarse como una acción transformadora centrada

en los aprendizajes. Un líder pedagógico eficaz guía al profesorado a través del acompañamiento sistemático, promueve la autoevaluación y fomenta una cultura de mejora continua. Esto implica liderar con conocimiento del currículo, sensibilidad frente a las necesidades del entorno y compromiso con la equidad. Desde este enfoque, el director se convierte en el mediador del cambio educativo, capaz de articular recursos, talentos y voluntades hacia un horizonte común de calidad y justicia educativa.

Las dimensiones desarrolladas evidencian que el estilo del liderazgo directivo no puede reducirse a tareas administrativas. Por el contrario, su impacto pedagógico es determinante para el fortalecimiento del desempeño docente y la calidad educativa. La articulación de la motivación, el clima institucional y la gestión pedagógica define el perfil de un líder transformacional que, según Martos-Huamán (2024), es capaz de guiar a su equipo hacia una mejora sostenida, centrada en el aprendizaje del estudiante.

En definitiva, como lo establece el MINEDU (2016), el liderazgo escolar debe orientarse a construir comunidades educativas que favorezcan la equidad, la participación y el desarrollo profesional. Así, la dirección escolar deja de ser una función jerárquica para convertirse en un acto colectivo de liderazgo pedagógico que transforma la vida institucional desde la base.

2.1.1.7. Funciones del director en Instituciones Educativas

El director cumple un rol clave en la organización y mejora continua de las instituciones educativas. Sus funciones no solo se limitan a la administración, sino que también abarcan liderazgo pedagógico, gestión humana y articulación con la comunidad (Alonzo, León y Avendaño, 2023; Ferraro, 2023). Se mencionan las siguientes funciones fundamentales:

- **Liderazgo y Gestión Administrativa**

Implica planificar, organizar y controlar los recursos institucionales para garantizar su eficiencia. El director debe liderar la ejecución del PEI, el PAT y la gestión institucional en coherencia con la normativa vigente (Flores, 2024). Por ello es indispensable que su liderazgo sea estratégico, orientado a metas institucionales y alineado con los principios de calidad educativa.

- **Supervisión y Desarrollo del Personal Docente y Administrativo**

Debe observar, acompañar y retroalimentar el trabajo docente, promover la formación continua y favorecer un clima institucional motivador (Arana & Coronado, 2017). Contribuye de manera directa al fortalecimiento profesional del equipo humano, al impulsar una cultura de evaluación y mejora permanente.

- **Gestión Pedagógica**

Se refiere a orientar los procesos de enseñanza-aprendizaje, garantizando la implementación del Currículo Nacional, el desarrollo de competencias y la evaluación formativa (Ferraro, 2023). Es fundamental para asegurar que la práctica educativa se centre en los aprendizajes significativos y contextualizados de los estudiantes.

- **Relaciones con la Comunidad**

El director articula con padres, autoridades y actores sociales, generando vínculos que fortalezcan la participación activa y corresponsable en la educación (Arias, 2024). Esto fortalece la legitimidad institucional y promueve redes de apoyo comunitario en beneficio del entorno educativo.

- **Atención a los Estudiantes**

Incluye promover una formación integral basada en el respeto, la equidad y el enfoque inclusivo, asegurando ambientes seguros y democráticos para el aprendizaje (Cuesta y

Moreno, 2021). Es importante que el director conozca las necesidades de los estudiantes y actúe con justicia, empatía y firmeza.

- **Innovación y Mejora Continua**

El director impulsa procesos de mejora institucional basados en la reflexión, la toma de decisiones con evidencia y el liderazgo distribuido. La innovación no solo se refiere al uso de tecnologías, sino a repensar la escuela desde una visión transformadora (Fretes, 2020). En la actualidad es un elemento clave para responder a los retos de la educación del siglo XXI.

2.1.1.8. Aspectos clave del liderazgo institucional

La dirección eficaz de una escuela demanda un conjunto de capacidades personales y profesionales que configuran una práctica de liderazgo educativo transformador (Alonzo et al., 2023). Entre las claves fundamentales se encuentran:

- **Capacidad Estratégica**

Planifica y toma decisiones basadas en diagnósticos institucionales, alineando recursos y acciones a los objetivos del PEI. Esta competencia es importante para guiar los procesos educativos con visión a mediano y largo plazo.

- **Liderazgo**

Capacidad para inspirar, guiar y movilizar a la comunidad educativa hacia metas comunes. Según Arana y Coronado (2017), el liderazgo pedagógico mejora directamente el desempeño docente. Es un eje articulador del cambio educativo y del fortalecimiento institucional.

- **Gestión de Recursos**

Implica administrar eficientemente los recursos humanos, financieros y materiales, buscando equidad y sostenibilidad (Flores, 2024). El buen manejo de estos recursos garantiza condiciones adecuadas para el trabajo docente y el aprendizaje estudiantil.

- **Orientación al Estudiante**

Toda acción del director debe centrarse en el bienestar y logro de aprendizajes del estudiante, desde una perspectiva de inclusión y enfoque de derechos (Arias, 2024). Esta orientación favorece una educación centrada en la persona y en su desarrollo integral.

- **Relaciones Comunitarias**

La construcción de alianzas con la comunidad fortalece el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad en los procesos educativos (Cuesta & Moreno, 2021). El vínculo escuela-comunidad potencia la eficacia de los proyectos educativos institucionales.

2.1.1.9. Perfil formativo del líder directivo eficaz

A partir de los estudios analizados, se proponen cinco características clave para la formación de un directivo educativo eficaz:

- **Formación en Liderazgo Pedagógico**

Capacitación específica para acompañar procesos de enseñanza y fomentar comunidades de aprendizaje profesional (Ferraro, 2023). Esta formación permite orientar la escuela hacia metas educativas claras y pertinentes.

- **Capacidad de Gestión Estratégica y Participativa**

Conocimiento en planificación, normativa educativa y herramientas de gestión escolar para liderar con visión sistémica. Un buen director debe saber planificar, articular y ejecutar proyectos institucionales con enfoque participativo.

- **Competencias Socioemocionales**

Desarrollar habilidades como la empatía, la comunicación asertiva y la gestión de conflictos (Arias, 2024). Estas habilidades son indispensables para liderar equipos humanos de manera saludable y eficiente.

- **Formación Ética y Compromiso Social**

El liderazgo escolar debe basarse en principios éticos y responsabilidad profesional frente a los desafíos educativos y sociales (Retamozo, 2024). Esto garantiza decisiones justas, transparentes y centradas en el bien común.

- **Uso Pedagógico de las TIC y Cultura Evaluativa**

Conocer herramientas tecnológicas y metodologías activas para promover aprendizajes relevantes y monitorear los procesos educativos con evidencias (Pérez, 2023). Esta capacidad fortalece la innovación y mejora la calidad de la enseñanza.

En la presente investigación, el análisis de las funciones, claves y formación del director educativo permite sustentar teóricamente su influencia en el desempeño docente. El liderazgo eficaz, centrado en el desarrollo profesional, la gestión participativa y la mejora continua, se convierte en un pilar fundamental para garantizar una educación de calidad, coherente con los principios del Currículo Nacional y las políticas educativas vigentes en el Perú.

2.1.2. Desempeño Docente

2.1.2.1. Definición del desempeño docente

El desempeño docente puede entenderse como el conjunto de habilidades, actitudes y acciones que el profesorado pone en práctica en su labor pedagógica con el fin de asegurar aprendizajes relevantes y de calidad en los estudiantes. De acuerdo con Yaranga-Rodríguez y Yaranga-Rodríguez (2024), este concepto integra procesos como la planificación, el desarrollo y la evaluación de estrategias educativas, además de la capacidad para propiciar entornos de aprendizaje activos y eficaces. Dicho desempeño también involucra la aplicación pertinente de metodologías participativas, el uso eficiente de recursos didácticos y la adecuación de los contenidos curriculares a las características y necesidades del alumnado. Por su parte, Martos-Huamán (2024) resalta que la interacción con los estudiantes, la comunicación efectiva y la habilidad para resolver problemas dentro del aula son componentes esenciales en su evaluación. En esta línea, la práctica de la retroalimentación continua y la autoevaluación favorece la mejora constante de la labor docente y potencia su contribución al proceso educativo.

2.1.2.2. Factores que determinan el desempeño docente

El rendimiento profesional del docente se ve condicionado por múltiples variables, entre las que destacan su formación académica, trayectoria laboral, contexto institucional y motivación interna. Ruiz y Danielli (2024) señalan que estos elementos resultan determinantes en la calidad del proceso de enseñanza, pues inciden directamente en el nivel de preparación y en el grado de compromiso que el profesorado asume frente a su labor educativa. Asimismo, la participación en programas de capacitación permanente y el acceso a materiales y recursos pedagógicos pertinentes constituyen pilares esenciales para el desarrollo profesional y la actualización didáctica. De acuerdo con Chicaiza (2024), aspectos como un clima

organizacional positivo, el respaldo de la dirección y el trabajo colaborativo entre colegas fortalecen el desempeño docente al propiciar un entorno motivador y productivo. Del mismo modo, factores de índole personal, tales como la vocación, la resiliencia y la capacidad de adaptarse a metodologías innovadoras, inciden de manera significativa en la efectividad de la enseñanza en el aula.

- **Impacto del desempeño docente en el aprendizaje de los estudiantes**

Un docente con un alto nivel de desempeño genera mejores condiciones de aprendizaje, fomenta la participación estudiantil y mejora los resultados académicos. Los estudios de Chávez y Melgar (2022) demuestran que la calidad del desempeño docente influye directamente en el rendimiento escolar de los estudiantes, ya que docentes motivados y bien preparados logran estimular el pensamiento crítico y la autonomía en el aprendizaje. Además, un desempeño docente adecuado impacta positivamente en la autoestima y la motivación de los estudiantes, generando un ambiente escolar más inclusivo y equitativo (Ccoto, 2023). También se ha observado que los docentes que implementan estrategias innovadoras y metodologías activas favorecen un aprendizaje significativo y duradero (Choez, 2024). La evaluación formativa y la retroalimentación oportuna son otras herramientas esenciales que refuerzan el proceso educativo, permitiendo a los estudiantes mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos académicos.

2.1.2.2. Teorías vinculadas al desempeño docente

a) Teoría del aprendizaje social – Albert Bandura

Esta teoría sostiene que el aprendizaje ocurre en un contexto social mediante la observación, la imitación y el modelamiento. En el ámbito educativo, el docente actúa

como modelo, promoviendo comportamientos positivos en sus estudiantes. Su capacidad para generar autoeficacia influye directamente en el clima de aula y en la motivación del estudiante. El Marco de Buen Desempeño Docente del Perú valora esta dimensión. Retamozo (2024) resalta que los docentes eficaces no solo enseñan contenidos, sino que también modelan actitudes, normas y prácticas profesionales.

b) Teoría del Aprendizaje Significativo - David Ausubel

Plantea que los nuevos conocimientos se aprenden mejor cuando se relacionan con saberes previos. Esto exige al docente diseñar estrategias pedagógicas que partan del contexto del estudiante, lo que incrementa su desempeño. Ausubel promueve un enfoque didáctico centrado en la comprensión y no en la memorización. Según Martos-Huamán (2024), los docentes con mayor capacidad de conectar conocimientos generan aprendizajes más duraderos, lo cual mejora la calidad educativa.

c) Teoría del Constructivismo - Piaget, Vygotsky, Bruner

El docente debe actuar como mediador entre el estudiante y el conocimiento, fomentando procesos activos y colaborativos. Esta teoría respalda el enfoque por competencias y el diseño de sesiones con andamiaje y zona de desarrollo próximo. Escalante (2023) señala que la aplicación del constructivismo permite un desempeño docente más reflexivo y contextualizado, generando mayor satisfacción académica en los estudiantes.

d) Teoría del Aprendizaje Situado y Comunidades de Práctica - Lave y Wenger

Sostiene que el conocimiento se construye en contextos reales de práctica, por lo que el docente mejora su desempeño participando en redes de aprendizaje y reflexión colaborativa. Las comunidades profesionales fortalecen la innovación y la mejora

continua. Ruiz y Danielli (2024) destacan que el trabajo colegiado y el intercambio de experiencias son esenciales para alcanzar estándares de calidad docente sostenibles.

e) Teoría de las Inteligencias Múltiples - Howard Gardner

Postula que no existe una única inteligencia, sino varias (lingüística, lógico-matemática, espacial, etc.), y que los docentes deben diversificar sus estrategias para atenderlas. Aunque ha sido debatida, sigue vigente en el diseño de sesiones personalizadas. Ccoto (2023) argumenta que considerar la diversidad de capacidades mejora el desempeño del docente al responder de manera más inclusiva a las necesidades educativas.

f) Teoría del Aprendizaje y habilidades del siglo XXI

Este enfoque moderno exige que los docentes desarrollen competencias digitales, pensamiento crítico, trabajo en equipo y resolución de problemas. Está alineado con políticas como el Marco de Buen Desempeño Docente. Retamozo (2024) indica que los docentes del siglo XXI deben integrar TIC y metodologías activas para responder a las demandas de una sociedad globalizada.

g) Teoría del Aprendizaje Experiencial - David Kolb

Sostiene que el conocimiento se genera a partir de la experiencia reflexionada. El docente debe generar situaciones prácticas y reales para que el estudiante construya saberes aplicables. Esta teoría refuerza la idea del docente como diseñador de experiencias educativas significativas. Según Martos-Huamán (2024), la planificación de actividades vivenciales mejora el rendimiento docente y el compromiso del alumnado.

h) Teoría del Cognitismo - Gagné, Neisser

Propone que el aprendizaje se explica por los procesos mentales como la memoria, la percepción y la atención. Su aplicación al desempeño docente se centra en la planificación de actividades estructuradas que estimulen procesos mentales superiores. Si bien se enfoca más en el aprendizaje que en el rol docente, sigue siendo clave en la enseñanza efectiva. Escalante (2023) señala que un docente que conoce cómo funciona la mente puede diseñar estrategias más eficaces.

i) Teoría del Aprendizaje por Descubrimiento - Jerome Bruner

El estudiante aprende mejor cuando descubre por sí mismo, en lugar de recibir información pasivamente. Esto exige al docente generar desafíos cognitivos, situaciones-problema y exploración guiada. Aunque no siempre es aplicable a todos los contextos, promueve un rol activo del docente como guía del aprendizaje. Retamozo (2024) sugiere que esta teoría potencia el pensamiento crítico y la autonomía, atributos clave del buen desempeño.

j) Teoría del Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)

Más que una teoría, es una estrategia centrada en la resolución de problemas reales como medio de aprendizaje. El docente planifica escenarios donde el estudiante aplica conocimientos para proponer soluciones. Se asocia al desempeño docente en su rol de facilitador de procesos cognitivos complejos. Ruiz y Danielli (2024) consideran que el ABP fomenta un desempeño docente orientado a resultados significativos y transferibles.

k) Teoría de la Jerarquía de Necesidades - Abraham Maslow

Aunque no es una teoría pedagógica, aporta al desempeño docente desde la comprensión de las necesidades humanas. Un docente que tiene cubiertas sus necesidades básicas y de autorrealización está en mejores condiciones de ejercer su rol con compromiso y eficiencia. Ccoto (2023) remarca que el bienestar personal del docente es un factor estructural en el logro de una educación de calidad.

Es fundamental considerar estas teorías en la presente investigación, ya que permiten comprender el desempeño docente desde una perspectiva integral: cognitiva, socioemocional, contextual y reflexiva. Cada una aporta fundamentos teóricos clave para explicar cómo los docentes desarrollan sus prácticas pedagógicas, se vinculan con sus estudiantes y buscan mejorar continuamente en entornos educativos complejos. En el marco del estudio sobre la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente, estas teorías brindan una base científica sólida y actualizada para sustentar los indicadores, dimensiones y resultados, en coherencia con los enfoques del Currículo Nacional y las políticas educativas vigentes en el Perú

2.1.2.3. Principales Enfoques del Desempeño Docente

1. Enfoque Conductista del Desempeño

Este enfoque se centra en las conductas observables del docente durante su práctica pedagógica, priorizando la ejecución de tareas, rutinas y procedimientos instruccionales. Según Yaranga-Rodríguez y Yaranga-Rodríguez (2024), este modelo fue relevante en momentos donde la efectividad se medía por el cumplimiento de instrucciones y metas de aprendizaje estandarizadas. Aunque ha sido superado por enfoques más integrales, todavía influye en sistemas de evaluación que valoran el comportamiento visible y repetible del docente en aula.

2. Enfoque Competencial

Considera el desempeño docente como la capacidad de movilizar conocimientos, habilidades y actitudes en situaciones pedagógicas complejas. Choez-Suárez (2024) enfatiza que una planificación didáctica orientada a competencias mejora el desempeño, al vincular teoría y práctica en función de los logros de aprendizaje. En línea con el Currículo Nacional (MINEDU, 2016), este enfoque exige un docente flexible, que integra enfoques transversales y evalúa para retroalimentar procesos.

3. Enfoque Sociocconstructivista

Sustentado en Vygotsky y Piaget, este enfoque plantea que el desempeño docente debe promover aprendizajes colaborativos, significativos y contextualizados. Martínez, Yocihra y Gómez (2020) destacan que el rol del docente ya no es transmisivo, sino mediador del conocimiento, generando zonas de desarrollo próximo a través del diálogo, la interacción y el andamiaje pedagógico. Esta perspectiva es clave en la implementación del currículo por competencias.

4. Enfoque Profesional Reflexivo

Este enfoque valora la capacidad del docente para reflexionar sobre su práctica y tomar decisiones pedagógicas fundamentadas. Según Escalante (2023), los docentes que reflexionan sobre sus logros, dificultades y estrategias de enseñanza, tienden a desarrollar mejores competencias profesionales. Retamozo (2024) agrega que la reflexión crítica impulsa el crecimiento continuo y fortalece el compromiso con la mejora educativa, convirtiéndose en un eje transversal de la profesionalización docente.

5. Enfoque de la Mejora Continua

Postula que el desempeño docente no es estático, sino que debe ser constantemente perfeccionado mediante la autoevaluación, la formación permanente y el uso de evidencias. Pérez (2023) resalta que, en entornos virtuales, los docentes que retroalimentan sus prácticas y se adaptan al cambio muestran mejores resultados. Así, la mejora continua es un componente clave de la calidad educativa, como también lo sostiene el MINEDU (2016).

6. Enfoque del Desempeño Basado en Evidencias

Este enfoque prioriza el análisis de resultados concretos como producto del accionar docente: evidencias de aprendizaje, rúbricas, portafolios, entre otros. Ruiz y Danielli (2024) argumentan que este modelo promueve la rendición de cuentas y eleva la calidad educativa, pues exige vincular el trabajo docente con resultados verificables. En este sentido, fortalece la toma de decisiones informada y la cultura evaluativa en las instituciones.

7. Enfoque Ético y de Responsabilidad Profesional

Considera el desempeño docente desde una perspectiva axiológica, valorando el compromiso con los estudiantes, la comunidad y la equidad. Retamozo (2024) enfatiza que la ética docente no se limita al cumplimiento de normas, sino que implica responsabilidad social, justicia educativa y sensibilidad ante la diversidad. Este enfoque promueve un docente comprometido con el bienestar integral del estudiante.

8. Enfoque del Currículo Nacional de la Educación Básica (Perú)

El Currículo Nacional (MINEDU, 2016) concibe el desempeño docente como una práctica profesional compleja, centrada en el desarrollo de competencias en los estudiantes. No se trata solo de enseñar contenidos, sino de mediar aprendizajes contextualizados, articular saberes, usar metodologías activas y gestionar un clima de aula favorable. Este enfoque se alinea con el Marco del Buen Desempeño Docente (MINEDU, 2012), que define estándares en cuatro

dominios: preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión escolar, y desarrollo profesional. Asimismo, el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB) considera los enfoques transversales como principios orientadores del quehacer educativo, que deben estar presentes en todas las áreas y niveles. Estos enfoques promueven valores, actitudes y prácticas coherentes con una formación integral. Entre los principales están: el enfoque de derechos, inclusivo o de atención a la diversidad, intercultural, igualdad de género, ambiental, y orientado al bien común. Estos enfoques complementan la visión del desempeño docente como facilitador del desarrollo ético, crítico y democrático del estudiante.

Considerar estos enfoques en la presente investigación permite analizar el desempeño docente desde una mirada holística, conectando la teoría con la práctica y reconociendo la complejidad del rol docente. En el marco de esta investigación, centrada en la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, estos enfoques fundamentan el análisis de las dimensiones evaluadas, garantizan la coherencia teórica con las políticas educativas del MINEDU, y ofrecen una base sólida para proponer estrategias de mejora profesional en contextos reales de aula.

2.1.2.4. Importancia del desempeño docente en la calidad educativa

El rendimiento del profesorado constituye un eje central en la calidad de la educación, ya que repercute de forma directa en los aprendizajes del alumnado y en la adquisición de competencias clave para su desarrollo futuro. Un docente con alto compromiso y sólida preparación profesional es capaz de generar entornos de enseñanza participativos, motivadores y eficaces, favoreciendo la construcción de aprendizajes significativos. Tal como afirman Ruiz y Danielli (2024), el fortalecimiento del desempeño docente incide positivamente en la permanencia escolar y en el interés de los estudiantes por alcanzar sus objetivos académicos. De igual forma, un ejercicio docente eficiente contribuye a la formación de personas críticas,

responsables y competentes para enfrentar los desafíos del siglo XXI. Aquellos maestros que apuestan por la innovación pedagógica estimulan la creación de estrategias didácticas novedosas, enriqueciendo la experiencia formativa. Además, su capacidad para adaptarse a las particularidades de los estudiantes refuerza la inclusión y promueve la equidad en el acceso a oportunidades de aprendizaje.

- **Rol del docente en la formación integral del estudiante**

El docente no solo imparte conocimientos, sino que también fomenta valores, habilidades socioemocionales y pensamiento crítico en los estudiantes. Según los estudios de Retamozo (2024), su rol es fundamental para el desarrollo integral del alumno, ya que actúa como guía y modelo a seguir dentro del aula. Además, un docente con un alto compromiso educativo contribuye a la construcción de una comunidad escolar basada en la equidad y el respeto, favoreciendo un ambiente de aprendizaje inclusivo. La interacción constante con los estudiantes permite detectar dificultades de aprendizaje y brindar apoyo personalizado, fortaleciendo la autoestima y el rendimiento académico de cada alumno (Torres, 2023). En este sentido, el desempeño docente es clave en la formación de individuos autónomos y con habilidades socioemocionales que les permitan enfrentar los desafíos del mundo moderno.

Algunos de los roles principales del docente en la formación integral del estudiante son:

1. **Facilitador del aprendizaje:** Diseña estrategias didácticas para potenciar la construcción del conocimiento.
2. **Orientador y consejero:** Brinda apoyo emocional y académico para guiar el desarrollo de los estudiantes.

3. Promotor de valores: Fomenta la ética, el respeto y la convivencia en el aula y la comunidad.
4. Investigador y actualizador: Se mantiene en constante formación para mejorar sus prácticas pedagógicas.

- **Impacto del desempeño en los resultados académicos**

Para Ccoto (2023), el desempeño docente es un factor clave en la mejora de los resultados académicos, ya que influye en la motivación, comprensión y aplicación de conocimientos por parte de los estudiantes. Cuando los docentes aplican metodologías activas y estrategias innovadoras, los alumnos desarrollan mayor interés en el aprendizaje, lo que se traduce en un mejor desempeño en evaluaciones. Asimismo, un adecuado acompañamiento pedagógico permite reducir la tasa de deserción escolar, asegurando que los estudiantes culminen su educación con éxito (Bueno, 2024). Por otro lado, el dominio del contenido por parte del docente y su capacidad para transmitirlo de manera efectiva influyen directamente en la calidad del aprendizaje, mejorando los indicadores de logro académico en diversas áreas del conocimiento. Un entorno de enseñanza estructurado y motivador incrementa la retención de la información y el desarrollo de habilidades cognitivas superiores.

- **Evaluación del desempeño como herramienta de mejora educativa**

Según las investigaciones de Martos (2024), la evaluación docente permite identificar fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica, promoviendo la mejora continua y el desarrollo profesional. Un proceso de evaluación bien diseñado facilita la implementación de estrategias para optimizar la enseñanza y garantizar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes. El citado autor considera cuatro formas de evaluación para la mejora educativa incluyen:

- *Autoevaluación:* Permite al docente reflexionar sobre su práctica pedagógica y detectar áreas de mejora.
- *Evaluación por pares:* Involucra a otros docentes en la observación y retroalimentación de la enseñanza.
- *Evaluación por directivos:* Aporta una visión institucional sobre el desempeño y la efectividad del docente.
- *Evaluación de los estudiantes:* Recoge la percepción de los alumnos sobre la metodología y el impacto del docente en su aprendizaje.

En este sentido, es fundamental que la evaluación docente se enfoque en criterios claros y objetivos, permitiendo un análisis integral del desempeño en el aula (Pérez, 2023). Finalmente, los procesos evaluativos deben ser complementados con programas de formación continua para fortalecer las competencias profesionales del docente y potenciar su impacto en la educación (Ramos y Núñez, 2024). La implementación de capacitaciones especializadas y el acceso a recursos didácticos innovadores permiten que los docentes evolucionen constantemente, mejorando la calidad de la enseñanza y los resultados educativos.

2.1.2.5. Factores que influyen en el desempeño docente

- Formación académica y actualización profesional

La actualización permanente del profesorado es indispensable para fortalecer sus conocimientos y renovar sus prácticas pedagógicas, lo que repercute directamente en la mejora de los aprendizajes. El Ministerio de Educación (2016) sostiene que la formación continua favorece la incorporación de estrategias innovadoras y eleva la calidad de la enseñanza en el aula. De igual manera, la preparación especializada en áreas como

pedagogía, didáctica y evaluación incide en la optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje. Este perfeccionamiento profesional no se limita únicamente a la asistencia a cursos o diplomados, sino que también abarca la integración en comunidades de aprendizaje y el uso de herramientas tecnológicas que faciliten la labor docente. En consecuencia, resulta esencial que los sistemas educativos impulsen políticas orientadas a garantizar la formación constante, permitiendo que los docentes estén en condiciones de afrontar los desafíos que plantea la educación contemporánea. Asimismo, el acceso a investigaciones actualizadas y a metodologías innovadoras posibilita la adopción de enfoques más eficaces y adaptados a las necesidades de los estudiantes.

- **Motivación y compromiso con la enseñanza**

La vocación docente, el reconocimiento profesional y un ambiente laboral adecuado influyen en la motivación y el desempeño. Conforme a los estudios de Bueno Veramendi (2024), los docentes altamente motivados generan entornos de aprendizaje más dinámicos y participativos, impactando directamente en el rendimiento de los estudiantes. La motivación intrínseca, derivada del amor por la enseñanza y la satisfacción personal, es clave para la entrega y el esfuerzo en el aula. Además, factores extrínsecos como el reconocimiento de la comunidad educativa.

- **Clima institucional y relaciones interpersonales**

El clima organizacional, la comunicación y el trabajo colaborativo entre docentes y directivos impactan la eficacia del desempeño docente. Según Torres (2023), un ambiente institucional positivo favorece el bienestar docente y mejora la calidad educativa. Un clima escolar armonioso, caracterizado por el respeto, la confianza y la cooperación, permite que los docentes trabajen de manera más efectiva y coordinada. Además, la existencia de espacios para el diálogo y la toma de decisiones colectivas fortalece el sentido de

pertenencia y la satisfacción laboral. La gestión educativa juega un papel fundamental en la promoción de relaciones interpersonales saludables, ya que un liderazgo adecuado fomenta la colaboración y reduce los conflictos dentro de la institución. Asimismo, el apoyo entre colegas y la formación de comunidades de aprendizaje fortalecen las capacidades docentes y promueven la innovación pedagógica. En este sentido, el trabajo en equipo y el desarrollo de una cultura de apoyo mutuo contribuyen significativamente al desempeño profesional de los docentes.

2.1.2.6. Estrategias para mejorar el desempeño docente

- Capacitación y formación continua

Las capacitaciones y programas de actualización permiten que los docentes adopten nuevas metodologías y mejoren su práctica pedagógica. Según Pérez (2023), la formación continua es esencial para desarrollar competencias profesionales y adaptarse a los cambios en el ámbito educativo. La actualización en tendencias pedagógicas y el acceso a investigaciones recientes facilitan la implementación de estrategias más efectivas en el aula. Además, la capacitación permite fortalecer la autonomía del docente y fomentar una enseñanza más reflexiva y crítica. Existen diversas formas en las que los docentes pueden capacitarse, entre ellas:

1. **Cursos y diplomados:** Programas académicos especializados que abordan nuevas estrategias pedagógicas y didácticas.
2. **Comunidades de aprendizaje:** Espacios de intercambio de experiencias y conocimientos entre docentes para fortalecer su formación profesional.
3. **Autoformación:** Uso de plataformas en línea, lectura de investigaciones y participación en seminarios web para el desarrollo autodidacta.

El autor aborda con claridad la importancia de la formación continua en el desempeño docente. Sin embargo, podría incluirse un ejemplo concreto de cómo la capacitación ha mejorado la enseñanza en algún contexto educativo. Además, sería útil mencionar cómo estas estrategias pueden ser implementadas de manera sostenible en instituciones con recursos limitados.

- **Implementación de estrategias pedagógicas innovadoras**

El uso de metodologías activas y tecnología educativa favorece un aprendizaje dinámico y significativo. Según Choez (2024), la incorporación de estrategias innovadoras en el aula permite mejorar la participación de los estudiantes, fomentar su pensamiento crítico y fortalecer su autonomía en el aprendizaje. La enseñanza basada en el uso de recursos digitales y enfoques interactivos ayuda a diversificar las formas de enseñanza y adaptar los contenidos a las necesidades del alumnado. Algunas estrategias pedagógicas innovadoras incluyen:

1. Aprendizaje basado en proyectos (ABP): Desarrollo de proyectos prácticos que integran diversas competencias y conocimientos.
2. Gamificación: Uso de elementos de juego en el aula para motivar a los estudiantes y mejorar su compromiso con el aprendizaje.
3. Flipped Classroom (Aula invertida): Metodología en la que los alumnos estudian los contenidos antes de la clase y el tiempo en el aula se dedica a la aplicación práctica.
4. Aprendizaje colaborativo: Estrategias que promueven el trabajo en equipo y la construcción conjunta del conocimiento.

El texto describe bien las estrategias innovadoras, pero se podría profundizar en los desafíos que los docentes enfrentan al implementarlas, como la falta de recursos o

resistencia al cambio. También sería beneficioso agregar un ejemplo práctico de su aplicación en el aula para ilustrar su efectividad.

- Evaluación y retroalimentación como mecanismos de mejora

La autoevaluación y la retroalimentación continua fortalecen la práctica docente y permiten ajustar las estrategias de enseñanza. Según Ramos y Núñez (2024), la evaluación del desempeño docente no solo debe enfocarse en los resultados, sino también en el proceso de enseñanza-aprendizaje. La retroalimentación efectiva contribuye a la mejora constante, permitiendo que los docentes identifiquen sus fortalezas y áreas de oportunidad. Entre las principales formas de evaluación se encuentran:

1. Autoevaluación: Reflexión crítica del docente sobre su práctica pedagógica mediante registros y análisis de su desempeño.
2. Observación en el aula: Evaluación realizada por directivos o colegas para brindar sugerencias de mejora.
3. Encuestas a estudiantes: Recopilación de opiniones de los alumnos sobre la metodología y estrategias empleadas.
4. Evaluación 360°: Retroalimentación integral que involucra a estudiantes, colegas, directivos y autoevaluación del docente.

Los autores citados explican bien las formas de evaluación, pero podría fortalecerse con información sobre cómo se pueden combinar estas estrategias para lograr una retroalimentación más efectiva. Además, se podría mencionar la importancia del acompañamiento pedagógico en el proceso de mejora docente.

2.1.2.7. Dimensiones del desempeño docente

El análisis del desempeño docente puede abordarse considerando dimensiones fundamentales como el compromiso y la motivación profesional, la percepción del clima organizacional y las prácticas pedagógicas desarrolladas. Estos componentes permiten evaluar de manera integral el impacto del profesorado en la calidad del proceso educativo, en la dinámica institucional y en los resultados de aprendizaje del alumnado. Este enfoque no se limita a valorar aspectos técnicos o metodológicos, sino que también incorpora los valores, actitudes y formas de interacción que dan forma a la práctica pedagógica. Una perspectiva de este tipo ofrece una comprensión más completa del papel del docente como agente de cambio dentro del sistema educativo.

Entre las acciones más significativas que integran el desempeño docente se encuentra la planificación de las clases, la cual organiza el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera coherente y adaptada a las características del contexto estudiantil. Solarte (2022) subraya que una planificación adecuada facilita la selección de contenidos, metodologías y criterios de evaluación acordes con los objetivos educativos establecidos. En consonancia, el Currículo Nacional de Educación Básica (MINEDU, 2016) establece que los docentes deben diseñar experiencias de aprendizaje alineadas con las competencias, los enfoques transversales y las necesidades específicas de sus estudiantes, asegurando así una enseñanza inclusiva, contextualizada y con sentido para ellos. De este modo, la planificación se consolida como un recurso pedagógico esencial para garantizar la calidad educativa.

1. Compromiso y motivación profesional

El compromiso profesional es una dimensión central del desempeño docente, ya que está directamente relacionada con la calidad del servicio educativo y el desarrollo integral del estudiante. Arana y Coronado (2017) afirman que este compromiso implica

responsabilidad ética, proactividad y disposición a la mejora continua. Un docente motivado no solo cumple con sus funciones, sino que actúa como un agente de cambio, capaz de inspirar y transformar realidades.

Dentro de esta dimensión destacan tres indicadores fundamentales:

- Puntualidad y responsabilidad: La asistencia regular, el cumplimiento de horarios y la entrega oportuna de informes reflejan el compromiso del docente con su labor y constituyen un modelo de conducta para los estudiantes.
- Actitud frente a la enseñanza: El entusiasmo, la vocación y la pasión con que se enseña generan un ambiente motivador y fortalecen la relación pedagógica, favoreciendo el aprendizaje.
- Relaciones interpersonales: La interacción respetuosa con estudiantes, padres de familia y colegas refuerza el sentido de comunidad educativa, promoviendo la colaboración y el respeto mutuo.
- Según Alonzo, León y Avendaño (2023), la motivación del docente depende tanto de factores personales como institucionales, siendo fundamental el reconocimiento, la estabilidad laboral y las oportunidades de desarrollo profesional. De igual modo, Ccoto (2023) sostiene que el compromiso va más allá del cumplimiento de deberes: implica una actitud activa frente a los retos del entorno educativo, una disposición a innovar y una fuerte identidad profesional alimentada por el sentido de pertenencia institucional. Por tanto, esta dimensión es clave para comprender cómo la disposición interna del docente impacta tanto en la calidad de su desempeño como en los vínculos que establece dentro de la comunidad educativa.

2. *Clima organizacional percibido*

El clima organizacional percibido se refiere al ambiente relacional y emocional que se construye en una institución educativa, influido por factores como la comunicación, el liderazgo, la cultura institucional y la gestión de conflictos. Este clima impacta tanto en la satisfacción laboral del docente como en el bienestar y aprendizaje de los estudiantes.

Martínez et al. (2020) señalan que un clima positivo se caracteriza por la participación activa, el respeto mutuo y la cooperación. En este marco, destacan prácticas que fortalecen esta dimensión:

- Trabajo colaborativo entre colegas: El trabajo conjunto y el intercambio pedagógico fomentan la innovación, la mejora continua y el sentido de comunidad profesional.
- Comunicación con estudiantes y familias: Establecer vínculos de confianza a través del diálogo constante genera corresponsabilidad en el proceso educativo.
- Gestión de conflictos: La capacidad del docente para resolver tensiones de manera pacífica fortalece el clima de convivencia escolar.

El liderazgo directivo también desempeña un papel crucial en esta dimensión. Bueno (2024) sostiene que el liderazgo democrático y participativo genera entornos laborales positivos que motivan al docente y potencian su desempeño. En concordancia, el MINEDU (2016) enfatiza que el director debe propiciar un entorno seguro, equitativo e inclusivo, donde el docente se sienta valorado y acompañado.

Según Cuesta y Moreno (2021), el clima organizacional es un predictor significativo del compromiso docente. Docentes que perciben un entorno respetuoso muestran mayor disposición a innovar y a colaborar. Por su parte, Díaz (2024), en su estudio sobre instituciones rurales, destaca que el respaldo del equipo directivo fortalece la identidad profesional del docente y su involucramiento en el trabajo institucional.

En consecuencia, esta dimensión fundamenta la necesidad de consolidar entornos escolares saludables, ya que el clima organizacional no solo condiciona el bienestar docente, sino también su capacidad para brindar una educación transformadora.

3. *Prácticas pedagógicas*

Las prácticas pedagógicas representan el núcleo del desempeño docente, al referirse a las estrategias, metodologías y recursos implementados para facilitar el aprendizaje. Estas prácticas revelan no solo el dominio disciplinar del docente, sino también su capacidad de adaptación, innovación y reflexión crítica. Retamozo (2024) destaca que las prácticas efectivas se sustentan en la formación continua, la incorporación de tecnologías educativas y el uso de metodologías activas. Algunos elementos clave en esta dimensión son:

- Uso de tecnologías educativas: La integración adecuada de herramientas digitales permite diversificar los medios de enseñanza y personalizar el aprendizaje.
- Estrategias pedagógicas innovadoras: Metodologías como el aula invertida, la gamificación o el aprendizaje basado en proyectos promueven autonomía, pensamiento crítico y trabajo colaborativo (Solarte, 2022).
- Participación en formación continua: La actualización constante mediante diplomados, talleres o comunidades de aprendizaje permite al docente mejorar su práctica y responder a nuevos desafíos educativos.

Ruiz y Danielli (2024) argumentan que las prácticas centradas en el estudiante, que consideran su contexto sociocultural, generan mayor motivación, compromiso y autoestima académica. Además, Martínez et al. (2020) evidencian que una cultura institucional basada en la reflexión y el acompañamiento entre docentes propicia mejoras sostenidas en los aprendizajes.

Así, esta dimensión se fundamenta en la necesidad de una práctica pedagógica flexible, innovadora y centrada en el estudiante, que sea capaz de responder a las demandas del presente sin perder el vínculo con el entorno educativo local.

Estas tres dimensiones, compromiso profesional, clima organizacional y prácticas pedagógicas se encuentran profundamente interrelacionadas y resultan determinantes para garantizar una educación de calidad. Un docente motivado, que se desenvuelve en un entorno institucional saludable y aplica metodologías pertinentes, tiene mayor probabilidad de generar aprendizajes significativos y contribuir al desarrollo integral de sus estudiantes.

El análisis integral del desempeño docente, en concordancia con lo establecido por el MINEDU (2016), permite identificar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades de intervención en la escuela. Esto es especialmente importante en contextos de alta vulnerabilidad, donde el rol del docente puede ser la clave para transformar vidas y comunidades. Por tanto, el fortalecimiento de estas dimensiones debe ser una prioridad tanto para la gestión educativa como para las políticas públicas orientadas al logro de una educación inclusiva, equitativa y de calidad.

CAPÍTULO III - METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. *Tipo de investigación*

En el presente estudio se desarrolla una investigación básica, ya que busca determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Valle Esmeralda. De acuerdo con lo señalado por Monje (2011), este tipo de estudio se orienta a la generación de conocimiento teórico, ampliando la comprensión de fenómenos sin que necesariamente exista una aplicación práctica inmediata.

El diseño adoptado es correlacional, lo que permite explorar el grado de asociación entre dos o más variables sin intervenir en ellas, aportando información relevante sobre patrones y tendencias. Este enfoque resulta útil para comprender de qué manera una variable puede influir en otra, sin que ello implique una relación de causa-efecto. Asimismo, posibilita examinar tanto la dirección como la intensidad de la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, proporcionando evidencias importantes para la mejora de la gestión educativa.

3.1.2. *Enfoque de investigación*

El presente trabajo adopta un enfoque cuantitativo, fundamentado en la recolección y tratamiento de datos expresados en cifras con el fin de describir realidades, reconocer patrones y establecer vínculos entre variables. Este tipo de enfoque se caracteriza por su objetividad, exactitud y posibilidad de réplica, lo que facilita extrapolar los hallazgos a poblaciones de mayor alcance. De acuerdo con Hernández et al. (2014), el enfoque cuantitativo recurre a procedimientos estadísticos para examinar la información y detectar tendencias de forma estructurada. Del mismo modo, asegura la medición confiable de las variables a través de instrumentos previamente validados, fortaleciendo así la validez del estudio. Esta metodología

resulta idónea para aplicar análisis correlacionales que permitan explorar la relación existente entre el estilo de liderazgo ejercido por el director y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Valle Esmeralda.

3.1.3. Alcance de investigación

En esta investigación, el alcance adoptado es de tipo descriptivo-correlacional. En la etapa descriptiva, se examinaron las dimensiones correspondientes al estilo de liderazgo del director y al rendimiento de los docentes, con el fin de ofrecer una visión detallada de cada una. Posteriormente, en la fase correlacional, se evaluaron el vínculo existente entre dichas variables para establecer si la relación es estadísticamente significativa. Tal como señalan Hernández et al. (2014), este tipo de estudios se orienta a medir el nivel de asociación entre dos o más factores, sin que exista manipulación de los mismos. Este enfoque resulta útil para detectar regularidades y tendencias que aporten a la comprensión del liderazgo ejercido por la dirección y su posible repercusión en la labor docente.

3.1.4. Diseño o método de investigación

El presente estudio adopta un diseño no experimental y transversal. Se clasifica como no experimental debido a que las variables se examinan tal como ocurren en su contexto real, sin intervención o manipulación intencional por parte del investigador (Monje, 2011). Asimismo, se considera transversal porque la recopilación de la información se efectúa en un único momento, lo que permite indagar la relación entre el liderazgo ejercido por la dirección y el rendimiento de los docentes sin modificar las condiciones del entorno escolar. De acuerdo con Hernández y otros autores (2014), este tipo de diseño posibilita explorar la asociación entre variables en un instante específico, ofreciendo una fotografía del fenómeno analizado. Tal enfoque resulta pertinente para reconocer patrones y vínculos que puedan orientar estudios posteriores.

3.2. Recolección de datos

3.2.1. Técnica: Encuesta

En este estudio se empleó como técnica principal la encuesta, herramienta idónea para reunir información de forma ordenada y estandarizada. Tal como señalan Hernández y colaboradores (2014), este recurso constituye un proceso metódico que posibilita obtener datos precisos acerca de variables definidas mediante un conjunto de interrogantes previamente elaboradas. Su aplicación favorece la obtención de respuestas homogéneas de los participantes y, al mismo tiempo, facilita el análisis de tendencias y vínculos existentes entre la forma de liderazgo ejercida por la dirección y el rendimiento profesional del docente en la Institución Educativa Secundaria Valle Esmeralda.

3.2.2. Instrumento: Cuestionario

El cuestionario se diseñará con preguntas cerradas en una escala de Likert para evaluar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Valle Esmeralda. Para Monje (2011), este tipo de instrumentos permite recopilar información de manera rápida y uniforme, facilitando su análisis estadístico. Además, se empleará una guía de observación para complementar los datos obtenidos y brindar una perspectiva más detallada del comportamiento docente. La combinación de ambos instrumentos garantizará una evaluación integral y objetiva de las variables en estudio.

3.3. Diseño Muestral

3.3.1. Población

Moje (2011) define la población de una investigación como el grupo de personas que comparten determinadas características y sobre el cual se busca obtener información relevante.

En el presente trabajo, dicha población está integrada por la totalidad de docentes que laboran en la Institución Educativa Secundaria Valle Esmeralda. Al tratarse de un estudio de carácter censal, se incluirá a todos los integrantes de este grupo como participantes, lo que posibilitará contar con una perspectiva completa y precisa respecto a la problemática abordada.

3.3.2. Muestreo: No probabilístico – Censal

Según Hernández et al. (2014), el muestreo censal se aplica cuando se estudia la totalidad de la población objetivo, sin la necesidad de seleccionar una muestra representativa. En este estudio, debido al número reducido de docentes en la institución, se opta por incluir a los 22 profesores en la investigación, asegurando así un análisis integral del fenómeno estudiado. El uso de un muestreo censal es particularmente beneficioso en investigaciones donde la población es accesible y su tamaño permite evaluar a todos sus integrantes. Esto reduce el error muestral y brinda resultados más representativos y precisos. Además, permite conocer la percepción de todos los docentes respecto al estilo de liderazgo del director y su impacto en el desempeño de los docentes, lo que fortalece la validez de los hallazgos y facilita la formulación de estrategias de mejora en la gestión institucional.

3.3.3. Muestra

De acuerdo con lo planteado por Hernández et al. (2014), una muestra corresponde a una fracción de la población que se elige con el fin de recabar información representativa del conjunto. En el presente estudio, dicha muestra estuvo integrada por los 22 docentes que laboran en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda. Al haberse empleado un muestreo de tipo censal, se incluyó a la totalidad del personal docente, lo que permitió recopilar datos precisos y confiables. Este procedimiento facilitó un análisis detallado de la relación que existió entre el liderazgo ejercido por la dirección y el desempeño del profesorado.

3.1. Matriz de Operacionalización

Tabla 1

Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Estilo de liderazgo directivo	Se refiere a la forma en que el director de una institución educativa ejerce su autoridad y gestiona el trabajo con los docentes, influyendo en la motivación, el clima institucional y el desempeño general. Arias, (2024).	Se evaluará a través de la percepción de los docentes mediante un cuestionario con escala tipo Likert	1. Motivación y compromiso directivo	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de apoyo del director hacia los docentes Estrategias de reconocimiento y retroalimentación Estilo de comunicación y liderazgo participativo 	Likert (1-5)
			2. Clima institucional	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones interpersonales entre directivos y docentes Ambiente de trabajo y colaboración Resolución de conflictos y gestión de la convivencia escolar 	Likert (1-5)
			3. Gestión pedagógica del director	<ul style="list-style-type: none"> Planificación, ejecución y evaluación de la enseñanza Acompañamiento pedagógico y formación continua 	Likert (1-5)

				<ul style="list-style-type: none"> • Uso de estrategias innovadoras y fomento del desarrollo profesional 	
Desempeño docente	Hace referencia a la capacidad del docente para planificar, ejecutar, evaluar y mejorar su práctica educativa, generando un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes. Torres, (2023).	Se evaluará a través de la percepción de los docentes mediante un cuestionario con escala tipo Likert.	1. Compromiso y motivación profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción laboral • Grado de involucramiento en actividades escolares • Esfuerzo en la mejora continua de la enseñanza 	Likert (1-5)
			2. Clima organizacional percibido	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción del liderazgo directivo • Sentimiento de pertenencia y trabajo en equipo • Influencia del entorno en la práctica docente 	Likert (1-5)
			3. Practicas pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación y ejecución de clases • Evaluación del aprendizaje • Implementación de metodologías activas e innovadoras 	Likert (1-5)

3.4. Procesamiento de datos

El procesamiento de los datos se efectuó mediante técnicas estadísticas que posibilitaron su organización, interpretación y síntesis. Inicialmente, la información obtenida fue codificada y almacenada en una base de datos utilizando el software SPSS, versión 27. Posteriormente, se aplicaron procedimientos de estadística descriptiva incluyendo frecuencias absolutas y relativas (porcentajes) con el fin de describir las características de cada variable y de los ítems que conformaban el cuestionario.

De igual manera, se desarrolló una prueba piloto de 15 ítems, cuyos resultados fueron evaluados en términos de consistencia interna a través del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor que confirmó la alta fiabilidad del instrumento.

Para la verificación de la hipótesis general y las hipótesis específicas, se empleó un análisis de correlación basado en el coeficiente de Spearman, dado que las variables estudiadas correspondían a un nivel de medición ordinal. Este procedimiento permitió establecer con precisión el sentido y la magnitud de la asociación entre el estilo de liderazgo ejercido por la dirección y el desempeño del profesorado.

Los resultados del análisis fueron organizados y presentados en tablas estadísticas, prescindiendo del uso de gráficos o diagramas de barras, a fin de mantener la claridad y coherencia con el enfoque metodológico del estudio.

3.5. Aspectos éticos

- *Principio Ético de Justicia*

Se garantizará la equidad en la selección de los participantes, asegurando que todos los profesores de la I.E. Secundaria Valle Esmeralda tengan las mismas oportunidades de participar en el estudio. Asimismo, se evitará cualquier tipo de discriminación y se

promoverá una distribución equitativa de los beneficios derivados de la investigación. Además, se respetará la voluntariedad de la participación, asegurando que los docentes tomen una decisión informada y libre de presiones.

- ***Principio Ético de Beneficencia***

La investigación tuvo como propósito generar conocimientos orientados a mejorar la práctica docente y optimizar el liderazgo directivo mediante enfoques sustentados en evidencia. En este proceso, se procuró minimizar los riesgos vinculados con la participación de los involucrados y maximizar los beneficios, aportando información relevante para el diseño de estrategias que fortalecieran tanto el desempeño docente como la gestión educativa. Del mismo modo, se aseguró la confidencialidad y el anonimato de los participantes, resguardando sus datos personales y garantizando que los resultados fueran empleados únicamente con fines académicos y para el fortalecimiento institucional.

- ***Principio Ético de Autonomía***

Se respetará la autonomía de los docentes, asegurando su decisión voluntaria de participar en la investigación. Antes de la recolección de datos, se les proporcionará información detallada sobre los objetivos, procedimientos, beneficios y posibles riesgos del estudio, permitiéndoles tomar una decisión libre e informada. Para ello, firmarán un consentimiento informado que garantizará su derecho a retirarse en cualquier momento sin repercusiones. Asimismo, se implementarán medidas estrictas para resguardar la confidencialidad y el anonimato de los participantes, asegurando que la información recopilada sea utilizada exclusivamente con fines académicos y de mejora institucional.

CAPÍTULO IV - RESULTADOS

4.1. Estadística Descriptiva

Tabla 2

Prueba de confiabilidad de la variable estilo de liderazgo directivo

Alfa de Cronbach	Número de elementos (# preguntas)
0,969	30

Nota: SPSS V.30

La aplicación del coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,969, lo que indica que el instrumento posee una consistencia interna excelente, de acuerdo con el criterio que establece como excelente a $\geq 0,9$. Este resultado respalda la fiabilidad de la información recogida respecto al estilo de liderazgo directivo.

Tabla 3

Niveles de la variable Estilo de liderazgo directivo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	3	13%
Medio	14	64%
Bajo	5	23%
Total	22	100%

Nota: SPSS V.30

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 3, el nivel con menos cantidad de participantes es el alto, que representa el 13%, es decir, menos de una sexta parte de los participantes están en un nivel alto. Con lo que se puede deducir que el 86% de los participantes

no cuenta con la formación adecuada en Estilo de liderazgo directivo, lo que representa una debilidad institucional que debe ser atendida con urgencia.

Tabla 4

Niveles de la dimensión, motivación y compromiso docente/ Estilo de liderazgo directivo

Nivel	Frecuencia	porcentaje
Alto	5	22,7%
Medio	13	59,1%
Bajo	4	18,2%
Total	22	100%

Nota: SPSS V.30

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 4, el nivel con menos cantidad de participantes es el bajo, con un 18,2%, es decir, poco menos de una quinta parte de los encuestados perciben escaso compromiso por parte del directivo. Con ello se puede deducir que el 77,3% de los participantes percibe un nivel de motivación y compromiso solo medio o bajo, lo cual podría limitar el liderazgo transformador en la institución educativa.

Tabla 5

Niveles de la dimensión clima institucional / Estilo de liderazgo directivo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	4	18,2%
Medio	13	59,1%
Bajo	5	22,7%
Total	22	100%

Nota: SPSS V.30

Según los datos expuestos en la tabla 5, el grupo con menor representación corresponde al nivel alto, que alcanza solo el 18,2 % de los encuestados; es decir, menos de una quinta parte valora positivamente el clima institucional. En consecuencia, el 81,8 % restante manifiesta no percibir un ambiente escolar favorable, situación que podría impactar de manera negativa en la convivencia y en el rendimiento de los docentes.

Tabla 6

Niveles de la dimensión gestión pedagógica del director / Estilo de liderazgo directivo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	5	22,7%
Medio	13	59,1%
Bajo	4	18,2%
Total	22	100%

Nota: SPSS V.30

De la información presentada en la tabla 6 se observa que el menor porcentaje de participantes corresponde al nivel bajo, con un 18,2 %, lo que equivale aproximadamente a una quinta parte del total y refleja que perciben deficiencias en la gestión pedagógica del director. De este modo, se infiere que el 77,3 % de los docentes no identifica una gestión pedagógica de nivel alto, aspecto que podría repercutir en la orientación curricular y en el acompañamiento que reciben.

Tabla 7

Prueba de la confiabilidad de la variable Desempeño Docente

Alfa de Cronbach	Número de elementos (# de preguntas)
0,982	30

Nota: SPSS V.30

El análisis de confiabilidad, calculado mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obtuvo un valor de 0,982. Este puntaje, de acuerdo con los rangos de interpretación del coeficiente ($\alpha \geq 0,9$), refleja una excelente consistencia interna del instrumento. Dicho resultado garantiza que la medición realizada ofrece datos estables y precisos, lo que permite interpretar con confianza el nivel de desempeño docente en la institución educativa evaluada.

Tabla 8

Niveles de la variable desempeño docente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	4	18.2%
Medio	14	63.6%
Bajo	4	18.2%
Total	22	100%

Nota: SPSS V.30

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 8, el nivel con menor cantidad de participantes corresponde al desempeño alto, con apenas un 18,2%, lo que indica que solo una quinta parte de los docentes evaluados alcanza un nivel óptimo en su labor profesional. En consecuencia, se puede deducir que el 81,8% restante se encuentra en niveles medio o bajo, lo cual representa una alerta significativa para la gestión educativa institucional. Esta situación demanda acciones concretas de fortalecimiento profesional docente, como programas de capacitación continua, acompañamiento pedagógico y evaluación formativa.

Tabla 9

Niveles de la dimensión Compromiso y motivación profesional / Desempeño Docente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	4	18.2%
Medio	15	68.2%
Bajo	3	13.6%
Total	22	100%

Nota: SPSS V.30

Según los datos de la tabla 9, el nivel bajo concentra al 13,6 % de los docentes, lo que equivale a poco más de una décima parte del total y refleja un bajo grado de compromiso. Esto implica que el 81,8 % de los encuestados no presenta un nivel alto de compromiso y motivación profesional, situación que podría incidir de manera negativa en la calidad de su desempeño dentro del aula.

Tabla 10

Niveles de la dimensión clima organizacional percibido / Desempeño Docente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	3	13,6%
Medio	13	59,1%
Bajo	6	27,3%
Total	22	100%

Nota: SPSS V.30

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 10, el nivel con menos cantidad de participantes es el alto, con un 13,6%, es decir, solamente uno de cada siete docentes percibe un buen clima organizacional. Con lo que se puede deducir que el 86,4% de los docentes no percibe un entorno organizacional plenamente favorable, lo cual podría afectar la motivación y cohesión del equipo docente.

Tabla 11*Niveles de la dimensión Practicas Pedagógicas / Desempeño Docente*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	3	13%
Medio	14	64%
Bajo	5	23%
Total	22	100%

Nota: SPSS V.30

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 11, el nivel con menos cantidad de participantes es el alto, con un 13%, es decir, solamente una octava parte de los docentes desarrolla prácticas pedagógicas de alto nivel. Con lo que se puede deducir que el 87% de los docentes no implementa prácticas pedagógicas altamente eficaces, lo cual compromete la mejorar la metodología del docente y el aprendizaje de los estudiantes.

4.2. Estadística Inferencial

Tabla 12*Prueba de normalidad de la variable Estilo de liderazgo directivo*

Variable/Dimensiones	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro – Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estilo de liderazgo directivo	.155	22	.186	.958	22	.458
Motivación y compromiso directivo	.102	22	.200*	.952	22	.350
Clima institucional	.162	22	.138	.950	22	.312
Gestión pedagógica	.126	22	.200*	.972	22	.747

Nota: SPSS v.30. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se aprecia que en la prueba de Shapiro-Wilk, adecuada para muestras menores a 50 participantes, los valores de significancia (Sig.) para la variable Estilo de liderazgo directivo y sus dimensiones (Motivación y compromiso directivo, Clima institucional y Gestión pedagógica) son superiores al umbral de 0,05. Este resultado permite afirmar que los datos se distribuyen normalmente, cumpliéndose el supuesto de normalidad requerido en el análisis inferencial ($p > 0,05$). Por consiguiente, es pertinente aplicar pruebas estadísticas de tipo paramétrico para examinar la relación entre las variables.

Asimismo, la verificación de normalidad garantiza que los análisis realizados cumplen con los supuestos estadísticos esenciales, lo que otorga mayor solidez metodológica y respaldo científico a las conclusiones del estudio. De este modo, los resultados adquieren fiabilidad y pueden ser generalizados con mayor consistencia en el contexto educativo investigado.

Tabla 13

Prueba de normalidad de la variable Desempeño Docente

Variable / Dimensión	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro - Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Compromiso y motivación profesional	0,135	22	0,200	0,945	22	0,295
Clima organizacional percibido	0,140	22	0,183	0,950	22	0,310
Prácticas pedagógicas	0,128	22	0,200	0,956	22	0,400

Nota: SPSS v.30.

En la variable Desempeño Docente y sus dimensiones (Compromiso y motivación profesional, Clima organizacional percibido y Prácticas pedagógicas), los resultados de la prueba de Shapiro-Wilk, empleada en coherencia con el tamaño de la muestra ($n = 22$), muestran valores de significancia superiores a 0,05. Ello confirma que los datos presentan una distribución normal y, por tanto, se justifica el uso de técnicas estadísticas paramétricas como correlaciones, análisis de regresión o comparaciones de medias. Esta condición estadística garantiza la rigurosidad metodológica, permite estimaciones más precisas del error estándar y mejora la solidez de los intervalos de confianza. En consecuencia, los hallazgos adquieren mayor robustez científica, lo que respalda la validez de las conclusiones alcanzadas en la investigación.

Prueba de Hipótesis

Hipótesis General

H0: No se presenta una relación estadísticamente significativa y directa entre el estilo de liderazgo ejercido por la dirección y el nivel de desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” durante el año 2024.

H1: Se evidencia una relación estadísticamente significativa y de carácter directo entre el estilo de liderazgo ejercido por la dirección y el nivel de desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” -2024.

Tabla 14

Relación entre la variable el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente

Correlaciones	V1 Estilo de liderazgo directivo	V2 Desempeño docente
---------------	--	----------------------------

V1	Correlación de	1	.733**
Estilo de liderazgo	Pearson		
directivo	Sig. (bilateral)		.000
	Nº	22	22
V2	Correlación	.733**	1
Desempeño docente	Pearson		
	Sig. (bilateral)	.000	
	Nº	22	22

Nota: La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). Fuente SPSS v. 30.

El análisis evidenció un valor de significancia bilateral de 0,000, lo que implica que p es menor a 0,01 y, por ende, se cumple el criterio de significancia estadística establecido. En consecuencia, se descarta la hipótesis nula y se respalda la hipótesis planteada en la investigación, la cual afirma que existe una asociación significativa y de carácter directo entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes en la Institución Educativa Secundaria “Valle Esmeralda” durante el año 2024.

De igual forma, el coeficiente de correlación de Pearson obtenido fue de 0,733, valor que corresponde a un nivel alto de correlación positiva conforme a los rangos usualmente aceptados. Este hallazgo permite concluir que, cuando se percibe un estilo de liderazgo directivo más efectivo, el desempeño docente tiende a incrementarse, destacando así el papel fundamental que ejerce la dirección institucional en la mejora de los resultados pedagógicos.

Hipótesis Específica 1

H0: No hay una relación estadísticamente significativa y directa entre la motivación y el compromiso del director y el desempeño de los docentes en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” -2024.

H1: Existe una relación estadísticamente significativa y directa entre la motivación y el compromiso del director y el desempeño de los docentes en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda”-2024.

Tabla 15

Correlación entre la motivación y compromiso directivo y el desempeño docente

Correlaciones		Motivación y compromiso directivo	Desempeño docente
Motivación y compromiso directivo	Correlación de Pearson	1	.727**
	Sig. (bilateral)		.000
	Nº	22	22
Desempeño docente	Correlación de Pearson	.727**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	Nº	22	22

Nota. SPSS v.30

El análisis estadístico arrojó un valor de significancia bilateral de $p = 0,000$, lo que confirma la presencia de una correlación significativa con un nivel de confianza del 99 % ($p < 0,01$). En consecuencia, se descarta la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis de investigación (H_1), que sostiene que existe una relación directa y significativa entre la motivación y el compromiso del directivo y el desempeño docente.

El coeficiente de correlación de Pearson obtenido ($r = 0,727$) refleja una asociación positiva alta. Esto implica que, cuando el directivo demuestra mayores niveles de motivación y compromiso, se percibe también un mejor desempeño en el cuerpo docente. Dicho resultado evidencia la importancia del liderazgo directivo orientado a motivar y comprometerse activamente en el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas y el crecimiento profesional de los docentes.

Hipótesis Específica 2

H0: No hay evidencia de una relación significativa y directa entre el clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria “Valle Esmeralda”-2024.

H1: Existe evidencia que respalda una relación significativa y directa entre el clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria “Valle Esmeralda”- 2024.

Tabla 16

Correlación entre el clima institucional y desempeño docente

Correlaciones		Clima institucional	Desempeño docente
Clima institucional	Correlación de Pearson	1	.744**
	Sig. (bilateral)		.000
	N°	22	22
Desempeño docente	Correlación de Pearson	.744**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N°	22	22

Nota. SPSS v.30

Los análisis evidencian que el valor de significancia bilateral obtenido es $p = 0,000$, lo que confirma que la relación entre ambas variables es estadísticamente significativa al nivel de confianza del 99 % ($\alpha = 0,01$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis de investigación (H1), la cual plantea que existe una relación significativa y directa entre el clima institucional y el desempeño docente.

El coeficiente de correlación de Pearson hallado fue $r = 0,744$, lo que corresponde a una correlación positiva alta. Este resultado sugiere que, a medida que mejora la percepción del clima institucional, también se incrementa el nivel de desempeño de los docentes. Dicho de

otro modo, entornos escolares caracterizados por confianza, colaboración y respeto mutuo contribuyen de forma notable al fortalecimiento profesional del profesorado y a la mejora de su labor pedagógica.

Hipótesis Específica 3

H0: No se evidencia una relación significativa y directa entre la gestión pedagógica ejercida por el director y el desempeño de los docentes en la Institución Educativa Secundaria “Valle Esmeralda” durante el año 2024.

H1: Existe una relación significativa y directa entre la gestión pedagógica desarrollada por el director y el desempeño de los docentes en la Institución Educativa Secundaria “Valle Esmeralda” durante el año 2024.

Tabla 17:

Correlación entre gestión pedagógica del director y el desempeño docente

Correlaciones		Gestión pedagógica del director	
			Desempeño docente
Gestión pedagógica del director	Correlación Pearson	1	.668**
	Sig. (bilateral)		.001
	N°	22	22
Desempeño docente	Correlación Pearson	.668**	1
	Sig. (bilateral)	.001	
	N°	22	22

Nota. SPSS v.30

El análisis mediante la prueba de correlación de Pearson arrojó un valor de significancia bilateral de 0,001, inferior al umbral de 0,01, lo que indica que la relación es estadísticamente

significativa con un nivel de confianza del 99 %. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis de investigación (H_1), la cual plantea que la gestión pedagógica del director se vincula de manera significativa y directa con el desempeño docente.

El coeficiente de correlación obtenido fue $r = 0,668$, lo que se interpreta como una relación positiva de magnitud moderada-alta. Este hallazgo sugiere que una gestión pedagógica más eficiente caracterizada por una adecuada orientación curricular, un monitoreo sistemático del trabajo docente y un acompañamiento profesional constante que está asociada a un mejor rendimiento de los profesores en el aula. Estos resultados evidencian el rol determinante que ejerce el liderazgo pedagógico en la mejora de la práctica docente.

CAPÍTULO V - DISCUSIÓN

El presente capítulo tiene como propósito contrastar los resultados obtenidos con el marco teórico y los estudios empíricos más relevantes sobre la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria “Valle Esmeralda” durante el año 2024. La discusión se organiza en función del objetivo general y los objetivos específicos, analizando cada dimensión del liderazgo desde un enfoque crítico y contextualizado.

En cuanto al objetivo general de la investigación, orientado a determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024. Los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento reflejaron una correlación positiva elevada y estadísticamente significativa ($r = .733$; $p < .01$), lo cual demuestra que la forma en que la dirección ejerce su liderazgo repercute de manera directa en la calidad del trabajo pedagógico que realizan los docentes. Este hallazgo se enlaza con lo planteado por Alonzo et al. (2023), quienes argumentan que un liderazgo cimentado en la comunicación asertiva, el acompañamiento continuo y la toma de decisiones compartida contribuye a consolidar el compromiso profesional del profesorado y a fortalecer el clima institucional.

Del mismo modo, Arias (2024) sostiene que un liderazgo académico bien estructurado, incluso en entornos universitarios, constituye un factor decisivo para potenciar el desempeño docente, pues genera una cultura organizacional basada en la colaboración y el aprendizaje conjunto. Este planteamiento puede trasladarse al ámbito escolar, donde se requiere que el liderazgo vaya más allá de la gestión administrativa y priorice el componente pedagógico. En esa línea, el Ministerio de Educación (2016) enfatiza en el Currículo Nacional que entre las funciones

esenciales del director se encuentra la de conducir comunidades profesionales de aprendizaje, lo que refuerza la necesidad de un liderazgo que acompañe los procesos pedagógicos y favorezca la innovación.

A su vez, la evidencia obtenida se relaciona con lo expuesto por Ramos y Núñez (2024), quienes demuestran que el liderazgo transformacional ejerce un efecto favorable en el contexto educativo al incentivar un mayor compromiso y orientación hacia metas comunes en el trabajo docente. En conjunto, estas coincidencias sustentan la idea de que el liderazgo directivo, cuando se ejerce con visión estratégica, sensibilidad interpersonal y capacidad de motivación, se convierte en un pilar fundamental para optimizar el desempeño profesional de los docentes y, por ende, garantizar mejores logros de aprendizaje en los estudiantes.

En cuanto al objetivo específico 1, orientado a analizar la relación entre la motivación y el compromiso directivo con el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024, los resultados evidenciaron una correlación positiva alta entre dichas variables ($r = 727$; $p < 01$). Este hallazgo permite inferir que el grado de compromiso personal asumido por el líder escolar influye de manera relevante en la motivación, el desempeño y la actitud de los docentes.

En la investigación de Arana y Coronado (2017) se evidencia que, cuando el director muestra compromiso con su labor, transmite seguridad y coherencia, logrando movilizar al equipo docente hacia metas compartidas. Asimismo, Ferraro (2023), en su investigación sobre liderazgo pedagógico, subraya que el compromiso del líder no solo fortalece la dimensión organizativa, sino que promueve procesos formativos sostenibles que colocan al docente en el centro de la mejora institucional.

Además, Yaranga (2023) sostiene que un liderazgo caracterizado por altos niveles de motivación personal favorece la creación de entornos escolares que impulsan la innovación y

el trabajo colaborativo. Desde la perspectiva del MINEDU (2016), este enfoque se vincula con el liderazgo transformacional, el cual no se limita a la gestión administrativa, sino que busca inspirar, guiar y acompañar a los docentes en un proceso constante de desarrollo profesional. A la luz de los datos obtenidos, se confirma que un liderazgo comprometido y motivador constituye un elemento clave para que el profesorado se sienta respaldado, valorado y preparado para asumir retos pedagógicos de forma proactiva.

En relación con el objetivo específico 2, orientado a analizar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” - 2024, los resultados reflejaron una correlación positiva fuerte ($r = 0.744$; $p < 0.01$). Este hallazgo evidencia que el entorno laboral incide directamente en el compromiso profesional, la satisfacción laboral y, de forma consecuente, en la calidad de la enseñanza.

Investigaciones como la de Bueno (2024) plantean que un clima institucional saludable potencia la motivación intrínseca de los docentes, fortaleciendo su disposición al trabajo colaborativo y su implicación en los procesos de aprendizaje de los estudiantes. De forma complementaria, Torres (2023) argumenta que un entorno escolar fundamentado en la confianza, el respeto y el reconocimiento contribuye a consolidar la identidad profesional del maestro. Córdova (2024) añade que un liderazgo pedagógico que fomenta relaciones laborales armoniosas, clarifica roles y mantiene una comunicación efectiva, crea condiciones idóneas para un óptimo desempeño docente. Esta perspectiva coincide con los lineamientos del Ministerio de Educación (2016), que identifica el clima escolar como uno de los pilares esenciales del marco de convivencia democrática en las instituciones educativas.

De este modo, el clima institucional debe entenderse como un factor estratégico que los líderes escolares deben gestionar de forma intencional para fortalecer el bienestar del profesorado y optimizar los procesos pedagógicos.

En lo referente al objetivo específico 3, centrado en evaluar la relación entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente, los resultados indicaron una correlación positiva moderada alta ($r = 668$; $p = 001$). Este dato sugiere que la capacidad del director para liderar, supervisar y acompañar los procesos pedagógicos impacta directamente en la mejora de las prácticas de enseñanza.

Chicaiza (2024) resalta que una gestión pedagógica efectiva fomenta en el profesorado una actitud más reflexiva, colaborativa y orientada al desarrollo profesional. En la misma línea, Díaz (2024) enfatiza que, en contextos de alta vulnerabilidad como las escuelas multigrado, una gestión pedagógica bien estructurada resulta determinante para garantizar la equidad y calidad educativa. Por su parte, Segil (2021) subraya que el liderazgo pedagógico en el nivel secundario debe centrarse en la formación continua, la observación sistemática de clases, la retroalimentación constructiva y la consolidación de comunidades profesionales de aprendizaje.

Los resultados de este estudio reafirman que la labor directiva no puede desligarse de su dimensión pedagógica, dado que constituye el núcleo del quehacer escolar y mantiene una relación directa con el desempeño docente. Esta conclusión coincide con la revisión sistemática de Martos-Huamán (2024), que identifica la gestión pedagógica como un factor decisivo en el rendimiento del profesorado en el Perú.

En síntesis, el análisis comparativo entre la evidencia empírica y la literatura especializada confirma la existencia de una relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda”. Las tres dimensiones evaluadas tanto motivación y compromiso, clima institucional y gestión pedagógica, mostraron correlaciones positivas y estadísticamente significativas con el trabajo docente.

Estos resultados respaldan la necesidad de fortalecer un modelo de liderazgo escolar eminentemente pedagógico, participativo, ético y motivador, en consonancia con las orientaciones del Ministerio de Educación. El Marco del Buen Desempeño Directivo propone que los líderes escolares desarrollen competencias para orientar, acompañar y supervisar pedagógicamente a los docentes, fomentando entornos de aprendizaje más equitativos y efectivos (MINEDU, 2016). Investigaciones recientes como las de Flores (2024) y Escalante (2023) destacan que el liderazgo educativo debe trascender la administración para transformarse en una práctica que empodere al profesorado y garantice el derecho de todos los estudiantes a una educación de calidad.

CAPÍTULO VI - CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos permiten afirmar que existe una correlación positiva y estadísticamente significativa entre el estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño de los docentes en la Institución Educativa Secundaria “Valle Esmeralda” ($r = 733$; $p < 01$). Este hallazgo respalda la idea de que el liderazgo ejercido por la dirección influye directamente en la mejora del rendimiento docente, potenciando la gestión pedagógica y fortaleciendo la eficacia de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
2. Se identificó una asociación significativa y positiva entre la motivación y el compromiso del director y el rendimiento de los docentes en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” durante el 2024, con un coeficiente de correlación de $r = 727$ y un nivel de significancia $p < 01$. Esto evidencia que cuando la dirección demuestra un alto grado de compromiso y motivación, se favorece la implicación del profesorado y se optimiza la efectividad pedagógica.
3. El análisis reveló una relación positiva y significativa entre el clima institucional y el desempeño de los docentes, con un coeficiente de correlación de $r = 744$ y $p < 01$. Este resultado sugiere que un ambiente escolar caracterizado por interacciones respetuosas, comunicación asertiva y reconocimiento mutuo, favorece el fortalecimiento de la identidad profesional y el rendimiento docente.
4. También se halló una correlación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión pedagógica ejercida por el director y el desempeño del profesorado, con un

coeficiente de $r = 668$ y $p = 001$. Los datos permiten concluir que un liderazgo centrado en el acompañamiento y la formación continua incide de manera relevante en la mejora de las prácticas pedagógicas.

5. El análisis del nivel medio de la variable liderazgo directivo, evaluada a través del instrumento aplicado, indica que existe un contexto favorable para la gestión institucional. Sin embargo, también se evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de acompañamiento, motivación y visión pedagógica, para alcanzar estándares propios de un liderazgo transformacional.

6. Finalmente, el nivel alto obtenido por un grupo de docentes en la variable desempeño evidencia un fuerte compromiso con la labor educativa. Este grupo aplica estrategias metodológicas pertinentes y mantiene una actitud proactiva frente a los procesos de enseñanza-aprendizaje, contribuyendo así a la mejora continua de la calidad educativa.

CAPÍTULO VII

RECOMENDACIONES

1. Respecto al estilo de liderazgo directivo, se recomienda implementar programas de formación y talleres vivenciales dirigidos al equipo directivo y docente, enfocados en el fortalecimiento de la motivación, el compromiso institucional y la gestión pedagógica. Estas acciones deben alinearse con el enfoque de liderazgo transformacional promovido por el MINEDU, y responder a las necesidades evidenciadas en la institución.
2. En cuanto al desempeño docente, sería importante que todos los docentes participen en programas de actualización pedagógica y espacios de reflexión profesional, que les permitan fortalecer su compromiso con la enseñanza, innovar en sus estrategias metodológicas y afianzar el enfoque centrado en el estudiante.
3. Se recomienda fortalecer la gestión pedagógica ejercida por la dirección, asegurando su participación activa en las distintas etapas del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto implica un acompañamiento cercano al docente, la observación de clases y la retroalimentación oportuna, acciones que favorecen la construcción de una cultura escolar orientada a la mejora continua y al desarrollo profesional del personal docente.
4. Con relación al clima institucional, se sugiere diseñar e implementar estrategias para fomentar la participación, el respeto y la comunicación efectiva entre todos los actores educativos. Crear espacios de diálogo horizontal, comités de convivencia y actividades integradoras contribuirá al fortalecimiento de un ambiente laboral saludable.

5. Se recomienda establecer acciones que promuevan el bienestar emocional y motivacional del profesorado, tales como reconocimientos al desempeño, espacios de escucha activa y dinámicas de fortalecimiento del trabajo en equipo. Estas acciones ayudarán a consolidar el compromiso docente y su estabilidad emocional.
6. Considerando los hallazgos de la investigación, se plantea que la institución educativa diseñe un plan de mejora institucional que contemple acciones dirigidas al fortalecimiento del liderazgo escolar, el desarrollo profesional docente y la mejora del clima organizacional. Este plan debe elaborarse de manera participativa e incluir mecanismos de revisión periódica para garantizar su efectividad.
7. Para futuros investigadores interesados en replicar o ampliar este estudio, se recomienda considerar diseños mixtos (cuantitativos y cualitativos) que permitan una comprensión más integral del fenómeno. Asimismo, se sugiere adaptar o validar instrumentos según el contexto institucional, y ampliar el estudio a otras regiones o niveles educativos para contrastar resultados.

REFERENCIAS

- Alonzo, L., León, K., y Avendaño, C. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(28), 698–711. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548>
- Arana, L. y Coronado, J. Arana, L., & Coronado, J. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro* (Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat). Repositorio de la Universidad Marcelino Champagnat. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/20.500.14231/108>
- Arias, N. (2024). Liderazgo directivo y desempeño docente en la educación: Un estudio de caso de una universidad peruana. *Epistemia Revista Científica*, 8(2), 1–14. <https://doi.org/10.26495/erc.2763>
- Bueno, A. (2024). *El clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa N.º 5181 José Olaya Balandra de Puente Piedra* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/506>
- Ccoto, T. (2023). Desempeño docente en la calidad educativa. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1361–1373. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.597>
- Cernas, D., & Mercado, P. (2022). Teorías de liderazgo en organizaciones: Clasificación paradigmática y oportunidades de investigación. *CIENCIA Ergo-Sum*, 30(3). <https://doi.org/10.30878/ces.v30n3a10>

- Changanaquí, M., & Huapaya, G. (2018). *Estilos de liderazgo directivo y la calidad de gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas* (Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat). Repositorio de la Universidad Marcelino Champagnat. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/20.500.14231/434>
- Chávez, F., Ugaz, N., & Melgar, A. (2022). Desempeño docente en la gestión escolar en instituciones educativas de educación básica regular. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 5030–5048. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3796
- Chicaiza, S. (2024). La gestión educativa y el desempeño docente en una institución educativa pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 5036–5054. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13947
- Choez-Suárez, P. (2024). Éxito del desempeño docente mediante la planificación didáctica. *CIENCIAMATRIA*, 10(18), 391–404. <https://doi.org/10.35381/cm.v10i18.1307>
- Córdova, H. (2024). *Liderazgo directivo y la gestión pedagógica en docentes de la Institución Educativa Peruano del Milenio, 2023* (Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres). Repositorio Institucional USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/16255>
- Cuesta, O., & Moreno, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: Alcances y límites de un término elástico. *Sofía*, 17(1), 84–99. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- Díaz, C. (2024). *Gestión educativa y desempeño docente en las instituciones educativas multigrado de la provincia de Huancayo* [Tesis doctoral, Universidad Nacional del

Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP.

<https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/10628>

Escalante, F. (2023). *Calidad del desempeño docente y la satisfacción académica de los estudiantes en una universidad de Lima, 2023* [Tesis de maestría, Universidad Norbert Wiener]. Repositorio de la Universidad Norbert Wiener.

<https://hdl.handle.net/20.500.13053/10178>

Ferraro, C. (2023). *Liderazgo pedagógico: El rol del director frente al desarrollo profesional docente* [Tesis de maestría, Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital

UTDT. <https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/12163>

Flores, E. (2024). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente de una institución educativa de Abancay, 2024* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

Repositorio Institucional UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/152860>

Fretes, P. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 594–612. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.101

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.).

McGraw-Hill.

<https://www.smujerescoahuila.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

Lamiña, K. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio

Digital UASB. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7928>

- Martínez, I., Yocihra, A., & Gómez, R. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *CONDUCIR. Revista Iberoamericana de Investigación y Desarrollo Educativo*, 11(21), e013. <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>
- Martos-Huamán, I. (2024). Desempeño docente en educación básica regular en Perú: Una revisión sistemática. *Revista Tribunal*, 4(8), 265–285. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v4i8.56>
- Ministerio de Educación. (2016). *Currículo nacional de la educación básica*. Repositorio de MINEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/4551>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: Guía didáctica*. Universidad Surcolombiana, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Palazzi, F. (2022). *Liderazgo directivo: Su influencia en el equipo docente* [Trabajo de investigación, Universidad Abierta Interamericana]. Repositorio Digital UAI. <https://dspaceapi.uai.edu.ar/server/api/core/bitstreams/42eb040f-c8e1-4968-831a-aa9c1fd40c1f/content>
- Pérez, J. (2023). *Estrategias de aprendizaje en entornos virtuales: Un estudio de caso* [Tesis de maestría, Universidad de San Ignacio de Loyola]. Repositorio de la USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/20.500.12727>
- Ramos, E., & Núñez, L. (2024). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el aula de la Institución Educativa Primaria* [Trabajo académico de segunda especialidad, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI]. Repositorio Institucional UCT. <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/4620>

- Retamozo, N. (2024). Desempeño laboral docente desde una mirada teórica. *Tecnohumanismo*, 4(2), 53–66. <https://doi.org/10.53673/th.v4i2.273>
- Riveras, J. (2020). *La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona]. Tesis Doctorals en Xarxa. <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/672024/jcrl1de1.pdf?sequence=1>
- Ruiz, L., & Danielli, J. (2024). Desempeño docente y calidad educativa universitaria: Revisión sistemática. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(32), 348–364. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.728>
- Segil, M. (2021). El liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundaria en las instituciones educativas públicas del distrito de Pachacámac de la UGEL 01, 2018. *Big Bang Faustiniiano*, 10(2). <https://doi.org/10.51431/bbf.v10i2.672>
- Solarte, E. (2022). *Análisis de las diferentes teorías del liderazgo enfocado en las organizaciones* (Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD). Repositorio UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/47685>
- Torres, R. (2023). *Desempeño docente y su relación con la cultura organizacional en el Colegio de Aplicación de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Chosica* (Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle). Repositorio de la UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/10053>
- UNESCO. (2022). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo 2022: Los líderes escolares como agentes de cambio para mejorar los aprendizajes*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391758_spa

- UNICEF. (2018). *Plan estratégico 2018–2021: Para cada niño, resultados*.
https://www.unicef.org/media/48136/file/unicef_strategic_plan_2018-2021_sp.pdf
- Villalba, K. (2020). *Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas nivel primaria, distrito de La Yarada-Los Palos, año 2019* (Tesis de maestría, Universidad Privada de Tacna). Repositorio de la UPT.
<https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1593>
- Yaranga, E. (2023). *Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en educación secundaria en la provincia de Satipo - Junín* (Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú). Repositorio Institucional UNCP.
<https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/9533>
- Yaranga-Rodríguez, M., & Yaranga-Rodríguez, N. (2024). Desempeño docente en la educación básica. *Revista Docentes 2.0*, 17(2), 317–326.
<https://doi.org/10.37843/rtd.v17i2.579>

ANEXOS

Anexo 1 – Matriz de Consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable(s) / Dimensiones	Metodología	Población y Muestra
¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024?	Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.	El estilo de liderazgo directivo tiene una relación significativa con el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.	VARIABLE A: Estilo de liderazgo directivo <ul style="list-style-type: none"> Motivación y compromiso directivo Clima institucional Gestión pedagógica del director VARIABLE B: Desempeño docente	Tipo: <ul style="list-style-type: none"> Investigación básica Enfoque: <ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo Alcance: <ul style="list-style-type: none"> Descriptivo-correlacional Diseño: <ul style="list-style-type: none"> No experimental – transversal Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> Encuesta Instrumentos:	Población: <ul style="list-style-type: none"> 22 docentes de la I.E. Secundaria Valle Esmeralda. Muestreo: <ul style="list-style-type: none"> Censal (todos los docentes). Muestra: <ul style="list-style-type: none"> 22 docentes.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas			
¿Cuál es la relación entre la motivación y compromiso directivo y el desempeño docente de la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024?	Evaluar la relación entre la motivación y compromiso directivo y el desempeño docente de la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.	La motivación y compromiso directivo tiene una relación significativa con el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.			
¿Cuál es la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024?	Evaluar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.	El clima institucional tiene una relación significativa con el desempeño el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.			

			<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso y motivación profesional • Clima organizacional percibido • Practicas pedagógicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario 	
¿Cuál es la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024?	Evaluar la relación entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.	La gestión pedagógica del director tiene una relación significativa con el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.			

Anexo 2 – INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

CUESTIONARIO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

“Relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda – 2024”

INSTRUCCIONES:

Marque con una "X" la opción que mejor represente su percepción sobre cada afirmación. Las respuestas serán confidenciales y utilizadas solo con fines académicos. Lea cada afirmación cuidadosamente y responda con honestidad.

VARIABLE A: Estilo de Liderazgo Directivo

DIMENSIONES		ÍTEMS	ESCALA LIKERT				
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
			1	2	3	4	5
1. Motivación y compromiso directivo	1. El director reconoce y valora el esfuerzo de los docentes.						
	2. Recibo apoyo del director para mejorar mi desempeño.						
	3. El director fomenta un ambiente de trabajo motivador.						
	4. El director incentiva la participación en capacitaciones y formación continua.						
	5. Existen estrategias de retroalimentación y						

	reconocimiento al desempeño docente.					
2. Clima institucional	6. La relación entre el director y los docentes es de respeto y confianza.					
	7. El director promueve la colaboración entre docentes.					
	8. El director mantiene un ambiente de trabajo armonioso en la institución.					
	9. Los conflictos entre docentes y directivos se resuelven de manera efectiva.					
	10. Existe una comunicación fluida y transparente entre la dirección y el personal docente.					
3. Gestión pedagógica del director	11. El director supervisa y orienta la planificación de la enseñanza.					
	12. El director brinda acompañamiento pedagógico a los docentes.					
	13. El director fomenta el uso de estrategias innovadoras en el aula.					
	14. El director promueve la evaluación continua para mejorar la enseñanza.					
	15. El director impulsa acciones para el desarrollo profesional del docente.					

VARIABLE B: Desempeño Docente

DIMENSIONES		ESCALA LIKERT						
		ÍTEMS		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				1	2	3	4	5
1. Compromiso y motivación profesional	16. Me siento satisfecho con mi labor docente.							
	17. Participo activamente en actividades académicas y extracurriculares.							
	18. Busco mejorar continuamente mis estrategias de enseñanza.							
	19. Me esfuerzo en actualizar mis conocimientos pedagógicos.							
	20. Siento que mi trabajo es valorado en la institución.							
2. Clima organizacional percibido	21. Percibo un liderazgo efectivo por parte del director.							
	22. Me identifico con la cultura organizacional de la institución.							
	23. Existe un buen ambiente de trabajo entre los docentes.							
	24. Se fomenta el trabajo en equipo entre docentes y directivos.							
	25. La organización escolar influye positivamente en mi desempeño.							
3. Prácticas pedagógicas	26. Planifico mis clases de acuerdo con los lineamientos institucionales.							
	27. Utilizo metodologías activas para mejorar el aprendizaje.							
	28. Evalúo constantemente el progreso de mis estudiantes.							
	29. Aplico estrategias innovadoras en el proceso de enseñanza.							
	30. Reflexiono sobre mi práctica docente para mejorarla continuamente.							

Anexo 3:

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: **Rosario Pacahuala Emilio Augusto**
- 1.2 Cargo e institución donde labora: **Docente de Post grado en la UNMSM**
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: **Cuestionario**
- 1.4 Autores del instrumento: **John Rolando Flores Chávez**

N°	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE INF. DE 79	REGULAR 80 - 85	BUENO 86 - 90	MUY BUENO 91 - 95	EXCELENTE 96 - 100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					X
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					X
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				X	
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: EXCELENTE**I. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:**

NÚMERO DE ITEM	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN
----	----	----

II. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, **ROSARIO PACAHUALA EMILIO AUGUSTO** con Documento Nacional de Identidad N° 40872575 de profesión **DOCENTE** grado académico **DOCTOR** labor que ejerzo actualmente en la **UNMSM**

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado cuestionario cuyo propósito es *Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.*

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable**

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: **Lima 28 de marzo de 2025** DNI: **40872575** Teléfono (celular): **949 543 390**

Anexo 3:

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

III. DATOS GENERALES

- 1.5 Apellidos y nombres del experto: **Robles Sotomayor Fernando Martin**
- 1.6 Cargo e institución donde labora: **Docente en la Universidad Continental**
- 1.7 Nombre del instrumento motivo de evaluación: **Cuestionario**
- 1.8 Autores del instrumento: **John Rolando Flores Chávez**

N°	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE INF. DE 79	REGULAR 80 - 85	BUENO 86 - 90	MUY BUENO 91 - 95	EXCELENTE 96 - 100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					X
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					X
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					X
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: EXCELENTE**III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:**

NÚMERO DE ITEM	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN
----	----	----
----	----	----

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, ROBLES SOTOMAYOR FERMANDO MARTIN con Documento Nacional de Identidad N° 06085961 de profesión DOCENTE grado académico DOCTOR labor que ejerzo actualmente en la Universidad Continental

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado cuestionario cuyo propósito es *Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.*

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. Observaciones (precisar si hay suficiencia): _si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Es aplicable**

Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: Lima 02 de abril de 2025 DNI: 06085961 Teléfono (celular): 954429804

Anexo 3:

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

V. DATOS GENERALES

1.9 Apellidos y nombres del experto: **García Pianto, Celia**

1.10 Cargo e institución donde labora: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle

1.11 Nombre del instrumento motivo de evaluación: **Cuestionario**

1.12 Autores del instrumento: **John Rolando Flores Chávez**

N°	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE INF. DE 79	REGULAR 80 - 85	BUENO 86 - 90	MUY BUENO 91 - 95	EXCELENTE 96 - 100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					X
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					X
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					X

8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X
---	-----------	---	--	--	--	--	---

VI. **PROMEDIO DE VALORACIÓN: EXCELENTE**

V. **OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:**

NÚMERO DE ITEM	OBSERVACIÓN	RECOMENDACIÓN
----	----	----
----	----	----

VI. **VEREDICTO DE APLICABILIDAD:**

Yo Celia García Pianto con Documento Nacional de Identidad N° 70416318 de profesión Docente pregrado, con grado académico MAGISTER, labor que ejerzo actualmente en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado cuestionario cuyo propósito es Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria “Valle Esmeralda” – 2024.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: El instrumento es aplicable para el acopio de datos.

Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: Lima 25 de marzo de 2025 DNI: 70416318 Teléfono (celular):
960720780

Anexo 4

SOLICITUD DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Lima, 21 de marzo del 2025

Dr. Robles Sotomayor Fernando Martín**Presente****De mi consideración:**

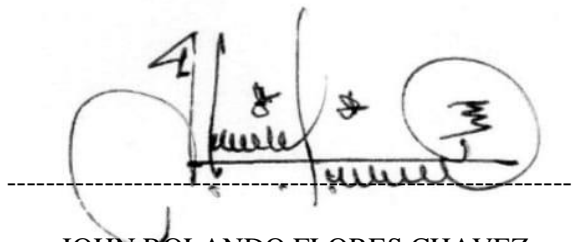
Reciba un cordial y fraterno saludo. Me dirijo a usted en el marco de mi investigación titulada: *“Relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda – 2024”*.

Dado su reconocida trayectoria profesional y experiencia en el ámbito de la investigación, me permito solicitar su colaboración en **la validación del instrumento “Cuestionario”** a través de su juicio de experto. Para ello, adjunto los siguientes documentos:

- ✓ **Matriz de consistencia**
- ✓ **Ficha de validación de experto**
- ✓ **Instrumento: Cuestionario**

Agradezco de antemano su valioso tiempo y disposición para contribuir con este estudio. Quedo atento a sus observaciones y sugerencias.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'John Rolando Flores Chavez', is written over a horizontal dashed line. The signature is stylized and includes some additional scribbles.

JOHN ROLANDO FLORES CHAVEZ

DNI: 45462111

Anexo 5**CONSENTIMIENTO INFORMADO****Presentación**

Ha sido invitado/a a participar del trabajo de investigación *“Relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda – 2024”*, el cual será realizado por John Rolando Flores Chávez estudiante de posgrado de la Universidad para el Desarrollo Andino – UDEA. El objetivo de la investigación es Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda – 2024.

Procedimiento

Comprendo que mi participación se llevará a cabo en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda durante el horario 3:00 p. m y consistirá en una encuesta. Este procedimiento cuenta con el aval de la Universidad para el Desarrollo Andino UDEA. He sido informado/a que no existen riesgos al momento de participar de esta investigación.

Derechos del participante

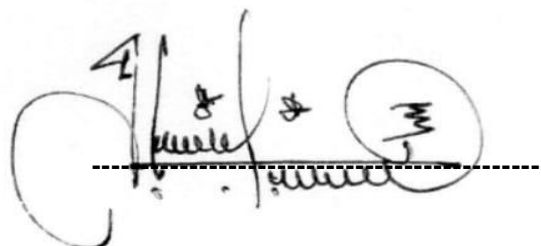
Tengo conocimiento que la información compartida será confidencial, mis datos personales se protegerán y el contenido que brinde será empleado para fines estrictamente académicos, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados.

He sido informado de que mis datos no serán entregados a terceros y que no habrá retribución por la participación en este estudio. Comprendo que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo.

Consentimiento

Comprendo la información expuesta arriba y ACEPTO participar en este estudio, sabiendo que, si así lo decido, puedo interrumpir mi participación con libertad y sin que eso tenga genere perjuicios a mi persona.

--

Firma del / de la participante**Apellidos y nombres del Participante****DNI:**

Firma del investigador**Flores Chávez John Rolando****DNI: 45462111**

Anexo 6

Huancavelica, 26, de marzo, de 2025

CARTA DE PRESENTACIÓN Y PERMISO**PROFESOR JUAN JOSÉ GÁLVEZ FLORES****Director de la I.E. Valle Esmeralda****Presente**

Estimado director de la I.E. Valle Esmeralda

Yo, John Rolando Flores Chávez con DNI N° 45462111, estudiante de la Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa en la Universidad para el Desarrollo Andino, UDEA. Un requisito para egresar es llevar a cabo un trabajo de investigación, el cual estoy realizando bajo la supervisión del Mg. Joel Uribe Martínez, quien representa a la institución en la presente carta de presentación.

Mi investigación lleva por título "**Relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda – 2024**" y tiene como objetivo determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda – 2024.

Con este objetivo, le escribo la presente carta solicitando su autorización para la realización de mi proyecto de investigación en la prestigiosa institución que Usted lidera, aplicando instrumentos de investigación previamente validados por docentes especialistas en el tema. El instrumento consiste en un cuestionario dirigido a los 22 docentes de la institución, con el propósito de recoger información sobre su percepción del estilo de liderazgo directivo y su desempeño docente.

La participación en la investigación será estrictamente anónima y confidencial, y toda la información recolectada será utilizada únicamente con fines académicos.

Agradeceré mucho su autorización para llevar a cabo esta investigación en su institución. En caso de que tenga dudas o preguntas sobre el trabajo y su realización, no dude en comunicarse con mi asesor. A continuación, le proporciono sus datos de contacto:

	NOMBRES Y APELLIDOS	CORREO INSTITUCIONAL	# DE CONTACTO

Asesor y Docente UDEA	Joel Uribe Martínez	42141762@g.udea.edu.pe	988900492
Investigador	John Rolando Flores Chávez	45462111@g.udea.edu.pe	961580423

Agradeciendo de antemano su atención, quedo a la espera de su pronta respuesta.

Atentamente,

Firma de docente o asesor UDEA
investigador

Uribe Martínez, Joel Jonathan
Rolando
DNI: 45462111

Firma del

Flores Chávez John
DNI: 42141762

Anexo 7

Valle Esmeralda, 12 de junio de 2025

AUTORIZACIÓN DEL DIRECTOR DE LA I.E. VALLE ESMERALDA

Yo, Juan José Gálvez Flores, identificado con DNI N° 19933970, en mi calidad de Director de la Institución Educativa Secundaria "Valle Esmeralda", por medio del presente, **AUTORIZO** al estudiante John Rolando Flores Chávez, con DNI N° 45462111, a realizar la investigación titulada: **"Relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda-2024"**, la cual forma parte de los requisitos académicos para la obtención del grado de magíster en Docencia Universitaria y Gestión Educativa en la Universidad para el Desarrollo Andino (UDEA).

Asimismo, autorizo la aplicación de los instrumentos de recolección de datos dirigidos al personal docente de la institución, bajo el compromiso de que la información recogida será tratada de forma anónima, confidencial y exclusivamente con fines académicos.

Sin otro particular, extendiendo la presente a solicitud del interesado, para los fines correspondientes.

Atentamente,

**Juan José Gálvez Flores**

director de la I.E. Secundaria Valle Esmeralda

DNI N° 19933970

Anexo 9

FIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Escala: Cuestionario - Estilo de liderazgo directivo

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

El análisis se ha realizado con un total de 15 preguntas válidos, que representan el 100% de los datos disponibles. No se excluyó ningún caso, lo que indica que todos los datos proporcionados fueron utilizados para este estudio. En otras palabras, no hubo eliminación de respuestas o datos, y el total de casos procesados es de 15.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,969	,971	15

El Alfa de Cronbach es una medida clave para evaluar la fiabilidad de un cuestionario, y en este caso, el valor de **0.969** indica que el cuestionario tiene una **excelente consistencia interna**. Este valor es muy alto, lo que refiere que los ítems del cuestionario están altamente correlacionados entre sí y miden lo mismo, lo que da confianza en que el cuestionario es fiable para evaluar el estilo de liderazgo directivo.

Además, el Alfa de Cronbach basado en los elementos tipificados es 0.971, lo que indica que la fiabilidad no se ve significativamente afectada al estandarizar las puntuaciones de los ítems. Finalmente, el cuestionario consta de 15 ítems, lo que significa que se trata de un instrumento relativamente corto pero fiable.

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Ítems 1	45,7333	131,352	,838	.	,967
Ítems 2	46,0667	128,352	,792	.	,968
Ítems 3	46,0667	129,638	,795	.	,968
Ítems 4	46,1333	128,410	,875	.	,966
Ítems 5	46,1333	128,695	,860	.	,966
Ítems 6	45,9333	129,781	,927	.	,966
Ítems 7	46,1333	128,981	,846	.	,967
Ítems 8	46,0000	130,714	,799	.	,967
Ítems 9	46,0000	130,000	,836	.	,967
Ítems 10	45,9333	129,638	,844	.	,967
Ítems 11	45,8667	130,695	,666	.	,970
Ítems 12	46,2000	124,457	,834	.	,967
Ítems 13	46,3333	125,810	,876	.	,966
Ítems 14	45,9333	128,924	,747	.	,968
Ítems 15	46,2000	132,029	,717	.	,969

Este cuadro analiza el impacto de eliminar cada uno de los 15 ítems sobre la fiabilidad general del cuestionario, donde los valores del Alfa de Cronbach si se elimina un ítem varían entre 0.966 y 0.970, lo que significa que la fiabilidad general del cuestionario no se ve afectada significativamente al eliminar algún ítem. Incluso el valor más bajo (0.966) sigue siendo excelente, indicando que el cuestionario mantiene su consistencia interna sin importar si se elimina algún ítem.

En conjunto, los resultados indican que el cuestionario tiene una fiabilidad excelente. La consistencia interna es alta, los ítems están bien correlacionados con la puntuación total y, al eliminar cualquier ítem, la fiabilidad general del cuestionario no disminuye de manera significativa. Por lo tanto, podemos concluir que el cuestionario mide de manera fiable el estilo de liderazgo directivo.

Escala: Cuestionario - Desempeño docente

Resumen del procesamiento de los casos

		N°	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

El análisis se realizó utilizando un total de 15 casos válidos, los cuales representaron el 100% de los datos disponibles. No hubo exclusión de casos, lo que significa que todos los datos fueron utilizados en el análisis sin que se eliminaran respuestas o valores atípicos. En resumen, se trabajó con la totalidad de los casos disponibles (15).

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N° de elementos
,982	,983	15

El Alfa de Cronbach del cuestionario es de **0.982**, lo que indica una **excelente fiabilidad**. Este valor sugiere que los ítems del cuestionario están altamente relacionados entre sí y miden de manera consistente el desempeño docente.

Además, el Alfa de Cronbach basado en los elementos tipificados es de 0.983, lo que muestra que la fiabilidad se mantiene incluso cuando se estandarizan las puntuaciones. El cuestionario está compuesto por 15 ítems, y todos contribuyen a esta alta fiabilidad.

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Ítems 1	54,0000	152,571	,870	.	,981

Ítems 2	54,1333	149,124	,896	.	,980
Ítems 3	53,8667	154,981	,841	.	,981
Ítems 4	53,9333	151,210	,891	.	,981
Ítems 5	54,2667	147,781	,863	.	,981
Ítems 6	54,3333	150,095	,817	.	,982
Ítems 7	54,0667	148,210	,960	.	,980
Ítems 8	54,3333	148,667	,877	.	,981
Ítems 9	54,3333	148,667	,877	.	,981
Ítems 10	54,2000	146,457	,927	.	,980
Ítems 11	54,0667	149,210	,916	.	,980
Ítems 12	54,0000	151,000	,865	.	,981
Ítems 13	53,8667	152,695	,864	.	,981
Ítems 14	53,8667	151,267	,934	.	,980
Ítems 15	53,8000	153,029	,816	.	,982

Esta tabla muestra el impacto de eliminar cada uno de los 15 ítems sobre la fiabilidad general del cuestionario, el Alfa de Cronbach si se elimina un ítem sigue siendo alto (entre 0.980 y 0.982) en todos los casos, lo que indica que la fiabilidad general del cuestionario no se ve afectada significativamente por la eliminación de cualquiera de los ítems.

El cuestionario del Desempeño Docente presenta una fiabilidad excepcional, con un Alfa de Cronbach de 0.982. Esto sugiere que los 15 ítems miden de manera consistente el desempeño docente. La fiabilidad se mantiene incluso si se elimina algún ítem, lo que confirma que cada uno de ellos contribuye positivamente a la medición del constructo. En resumen, el cuestionario es fiable y sus ítems están bien correlacionados, garantizando que mide de manera coherente el desempeño docente.

Anexo 11



FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE LA PERTINENCIA ÉTICA

Entidad/Institución donde realizará la investigación	I.E. VALLE ESMERALDA		
Nivel Académico (Pregrado o Posgrado)	POS GRADO		
Programa Académico	MAESTRÍA		
Producto académico (Tesis, proyectos, etc.)	TESIS		
Título completo de la investigación	"Relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Secundaria Valle Esmeralda – 2024"		
Datos de quienes realizan la investigación:	Nombres y apellidos	JOHN ROLANDO FLORES CHAVEZ	Código 45462111
	Nombres y apellidos		Código
Fecha de presentación del formulario:	09 de mayo de 2025		

INSTRUCCIONES:

Este formulario debe ser completado por los responsables del proyecto/tesis/trabajo de investigación. En caso de dudas, te recomendamos consultar con tu asesor(a).

Modalidad de investigación	Trabajos de investigación, tesis o trabajos de suficiencia profesional de estudiantes y egresados de la Universidad.	X
	Investigaciones patrocinadas por la UDEA a través de cualquiera de sus modalidades de fomento a la investigación.	
	Proyectos personales o colectivos de miembros de la comunidad universitaria con fines de publicación o registro de propiedad intelectual bajo la adscripción a la UDEA.	
	Investigaciones realizadas en colaboración con otra universidad, centro o instituto.	

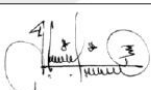

Marca con una "X" la opción que corresponda según las características de tu investigación.

Casos según la investigación	Descripción	
Situación 1	El proyecto/trabajo de investigación/tesis o trabajo de suficiencia profesional INCLUYE observación o experimentación con personas naturales o jurídicas.	X
	El proyecto garantiza o acredita el consentimiento libre, previo e informado de las personas, poblaciones o grupos sociales que participan en la investigación.	X
Situación 2	El proyecto/trabajo de investigación/tesis o trabajo de suficiencia profesional NO involucra a personas naturales o jurídicas, se basa en el análisis de literatura secundaria o se limita al estudio de bases de datos públicas o estadísticas oficiales.	
	El proyecto incluye carta de revisión sumaria del Decano de Facultad o del Director de Escuela Profesional ¹ o del Director de Posgrado.	
	Comentarios (si corresponde)	

¹ [Código de Ética en la Investigación V 1.3](#)

IMPORTANTE:

- Si has marcado lo indicado en la **Situación 1**, tu proyecto/trabajo de investigación/tesis o trabajo de suficiencia profesional, **REQUIERE** aprobación del Comité de Ética de la UDEA. Por lo que, deberás acompañar este formulario con una carta dirigida al Comité de Ética de la UDEA.
- Si has marcado lo indicado en la **Situación 2**, tu proyecto/trabajo de investigación/tesis o trabajo de suficiencia profesional, **NO REQUIERE** aprobación del Comité de Ética de la UDEA. Por lo que, deberás acompañar este formulario con una carta de revisión sumaria del Decano de Facultad o del Director de Escuela Profesional o del Director de Posgrado.

Cargo (Asesor/docente/egresado/estudiante)	Nombres y Apellidos del asesor/docente/egresado/estudiante	Firma
EGRESADO	John Rolando Flores Chávez	
ASESOR	Mg. Joel Uribe Martínez	

Esta sección deberá ser completada únicamente por el **Comité de Ética de la UDEA**.

Evaluación del Comité de Ética	
→ Aprobado	X
→ Observado	
→ No aprobado	

El investigador/interesado puede subsanar las observaciones emitidas por el Comité de ética en un plazo no mayor de **5 días hábiles** (Ver flujograma de proceso para este trámite).

Observaciones del Comité de Ética:

Habiendo revisado el proyecto de investigación, los miembros del comité de ética no encuentran objeción a la dimensión ética del mismo.


 Firma
 Presidente del Comité de Ética
 Nombres y apellidos