

Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el Perú

Ananias Barboza Mejía
Margarita Alveida Tirado Chavez
Elder Barboza Mejia
Ulises Córdova García
Helga Ruth Majo Marrufo
Milagritos Leonor Rodríguez Rojas
Silvia Del Pilar Alza Salvatierra



Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el Perú

Ananias Barboza Mejía
Margarita Alveida Tirado Chavez
Elder Barboza Mejia
Ulises Córdova García
Helga Ruth Majo Marrufo
Milagritos Leonor Rodríguez Rojas
Silvia Del Pilar Alza Salvatierra

Este libro ha sido debidamente examinado y valorado en la modalidad doble par ciego con fin de garantizar la calidad científica del mismo.

© Publicaciones Editorial Grupo Compás
Guayaquil - Ecuador
compasacademico@icloud.com
<https://repositorio.grupocompas.com>



Barboza, A., Tirado, M., Barboza, E., Córdova, U., Majo, H., Rodríguez, M., Alza, S. (2023) Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas públicas en el Perú. Editorial Grupo Compás

© Ananias Barboza Mejía
Margarita Alveida Tirado Chavez
Elder Barboza Mejia
Ulises Córdova García
Helga Ruth Majo Marrufo
Milagritos Leonor Rodríguez Rojas
Silvia Del Pilar Alza Salvatierra

ISBN: 978-9942-33-750-4

El copyright estimula la creatividad, defiende la diversidad en el ámbito de las ideas y el conocimiento, promueve la libre expresión y favorece una cultura viva. Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright.

INDICE

LIDERAZGO Y DESEMPEÑO JUSTIFICACION Y DESARROLLO	3
Liderazgo directivo.....	59
Desempeño docente	61
Población, muestra, muestreo	62
Procedimientos	67
REFERENCIAS	86

LIDERAZGO Y DESEMPEÑO JUSTIFICACION Y DESARROLLO

Las sociedades se encuentran en una dinámica constante, transitan cada día en un proceso evolutivo permanente, dentro de este proceso hay líderes que orientan los vectores que coadyuvan a alcanzar los objetivos propuestos por la sociedad, a decir Flores (2020) el líder es quien nace con ciertas condiciones que hacen de él o ella una persona capaz de convencer con el ejemplo, con la constancia y a la vez tiene una visión clara de la realidad de las cosas y la toma de iniciativas para transformarlas de la Escuela Superior de Gestión, Administración y Dirección de Empresas. Por ello es importante contar con personas con características peculiares que orienten el proceso transformador de la sociedad, que faciliten alcanzar estos objetivos planteados que la visión que tenían se haga realidad más adelante, en este sentido un líder juega un papel preponderante.

En América Latina se percibe cierta ausencia de líderes que amalgamen la problemática y tengan la capacidad de un desprendimiento personal y orienten sus capacidades hacia la consecución del bien común, (Regil, 2015). Esta ausencia de líderes hace que muchas veces se genere caos y desconcierto en la sociedad. Específicamente en lo que es liderazgo directivo que se centra en el manejo asertivo de las diferentes

actividades educativas al interior de la organización escolar, en esta región no es posible por ahora identificar líderes que puedan establecer políticas claras que orienten de manera coherente y sostenida el proceso de desarrollo institucional, (Weinsten et al., 2015).

A nivel nacional, la realidad es preocupante, también, se percibe la ausencia de personajes que encarnen la problemática y encaucen de una manera reflexiva y racional un proceso de transformación social manteniendo las variables que están permitiendo cierta estabilidad. Por ello no es de extrañar que se tenga muy poca confianza en las diferentes instituciones públicas, donde ningunos de los poderes del estado pueda llegar por lo menos al 25 % de aprobación por parte de la ciudadanía, (Alejandra, 2018).

Esta problemática por ser transversal, se evidencia también en el sector educación, donde la política educativa no mantiene una linealidad que permita mantener funcionarios en el tiempo, por el contrario, los cambios se realizan con frecuencia lo que dificulta el desarrollo de proyectos y de otras acciones, es así que entre el 2021 y 2022 hubo más de cuatro ministros de Educación, (Minedu, 2023).

La crisis educativa ha sido evidenciada con mayor claridad estos últimos años a raíz de la pandemia COVID - 19 donde se percibió con bastante claridad las carencias en este sector

tanto en material educativo, logística y naturalmente liderazgo a nivel del ministerio de educación donde los primeros meses los estudiantes no pudieron llevar sus clases por ningún medio virtual y por su parte quienes ejercen el cargo de director o directora en los centros escolares con diversas carencias como de equipamiento y falta de iniciativa se perdieron aún más clases y por ende la calidad educativa disminuyó considerablemente en los años 2020 y 2021, además es importante mencionar que mientras otros países vecinos iniciaban la presencialidad en sus clases, el Perú fue uno de los últimos países que tardíamente utilizó las plataformas virtuales y otros medios digitales, por ende regresó último a las aulas presenciales, (Mayuri, 2022).

Sin embargo, en una institución educativa no solamente está compuesta por directivos, el personal docente constituye uno de los agentes determinantes en la vida institucional; a pesar de que en estos diez últimos años se ha avanzado en la mejora de la calidad docente desde el ascenso meritocrático, pero si se contrasta con los resultados en cuanto a calidad educativa aún todavía hay muchísimas cosas que hacer frente al desempeño docente, se sigue percibiendo a la docencia a nivel nacional como una alternativa de refugio dentro de la preferencia por las carreras profesionales a pesar que en estos años se ha mejorado el sistema remunerativo, (El Peruano, 2023).

Una investigación realizada inmediatamente pos pandemia da como resultados que el 65 % se encuentra en un nivel regular, el 25,56 % evidencia un desempeño deficiente y tan solo el 8,89 % evidencia un buen desempeño, (Chambi, 2021). Desde este punto de vista la calidad docente pasa por compromisos y retos que debe asumir el mismo docente principalmente en cuanto a su profesionalidad, pues es a partir de allí que puede facilitar a sus estudiantes la construcción de los aprendizajes y estar en mejores condiciones del manejo de las competencias para facilitar el aprendizaje de los estudiantes (Chambi, 2021).

A nivel regional esta problemática, también, está presente solamente que faltan fuentes oficiales de información que permitan evidenciar de una manera objetiva, sin, embargo, es común este problema a nivel de las diferentes instituciones educativas de carácter regional, donde se percibe problemas entre directivos y comunidad educativa, es muy común que el personal directivo en las diferentes instituciones educativas no evidencie un liderazgo que permite mejorar orientar de manera pertinente los objetivos estratégicos de la institución educativa, la falta de coordinación permanente entre los diferentes agentes educativos también es evidente, la falta de iniciativa y la toma de decisiones son escasas por decir lo menos, por lo que es fácil inferir que hace falta el trabajo colegiado y el trabajo en equipo, pues muchas veces el director

tiene posiciones particulares que difieren de la comunidad educativa incidiendo en el mantenimiento de los buenos niveles de comunicación y diálogo entre los diferentes actores institucionales ello a la vez evidencia la ausencia de planificación de tareas debidamente evaluadas, (Silva, 2022).

También, se necesita que se evidencie el buen desempeño docente, en las evaluaciones censales los estudiantes en lectura llegan al 22 % en logrado, 26,5 % en proceso, 29,3 % en inicio y un preocupante 22 % en previo al inicio, de igual manera en matemática los resultados también son preocupantes, un 22,2 % en logrado. 39,8 % en proceso, 23 % en inicio y un 15 % en previo al inicio, (DRE CAJAMARCA, 2019). Esta información hace ver que la calidad educativa que recae directamente en el docente no está dando sus frutos como debería ser, por lo que la problemática es evidente y se necesita tomar iniciativas de cambio.

El problema general planteado: ¿Qué relación existe entre Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas públicas del distrito de Cortegana, Celendín - Cajamarca 2023? Los problemas específicos: ¿Qué relación existe entre establecimiento de metas, obtención y asignación de recursos, planificación-coordinación, participación y entorno ordenado de apoyo, y desempeño docente en las instituciones educativas?

Se justifica teóricamente porque permitió que tanto los directivos como los docentes generen espacios de reflexión sobre su accionar permanente y de esta manera con el esfuerzo y dedicación de los principales actores progresivamente se vaya teniendo un mejor liderazgo y un buen desempeño docente al interior de las instituciones educativas. Se justifica desde lo práctico porque identificado el nivel en que se encuentra cada variable de estudio, se podrá plantear alternativas de solución que tengan base documentada confiable que permita realizar el análisis de resultados bajo ciertos fundamentos teóricos que fortalezcan la investigación, además, sabiendo que la evolución del conocimiento científico se basa en hechos comprobables. También se justifica metodológicamente porque luego de la aplicación de los instrumentos y la pertinencia para cada variable, pueden constituir en una opción válida para ser replicada en problemáticas similares, (Denning, 2018).

El objetivo general se centró en determinar la relación que se presenta entre liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas, 2023. Los objetivos específicos fueron identificar la relación entre establecimiento de metas, obtención y asignación de recursos, planificación-coordinación, participación y entorno ordenado de apoyo, y desempeño docente en las instituciones educativas.

La hipótesis general: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas, 2023. Las hipótesis específicas: Existe relación significativa entre establecimiento de metas, obtención y asignación de recursos, planificación-coordinación, participación y entorno ordenado de apoyo, y desempeño docente en las instituciones educativas.

Respecto a los trabajos previos internacionales, Ordoñez et al. (2019) cuyo objetivo fue realizar un análisis entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente desde un tipo de investigación cualitativa, se centra principalmente en un análisis documental de las diferentes normatividades vigentes las mismas que permiten el desarrollo de la vida institucional, asimismo, de facilitar la labor docente, además de ello establecer si entre estas variables se presenta una relación sea esta directa o indirecta, los instrumentos de investigación aplicados y los resultados obtenidos han permitido concluir que existe una correlación muy importante entre las variables de estudio, lo que hace ver que la importancia que se le debe dar a ambas variables para un buen desarrollo de la vida institucional y del servicio educativo que se está prestando, también resulta relevante esta investigación por el mismo hecho que es relativamente reciente toda vez que han pasado menos de tres años y los cambios cuantitativos y cualitativos

de la sociedad aún no inciden en la percepción de las variables de estudio.

El estudio realizado por De La Eze (2022) presentó como objetivo la determinación de la relación entre el liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en el Cantón provincia de Guayas, Ecuador. Esta investigación propuso un diseño descriptivo correlacional, la muestra lo conformaron 80 docentes de una institución educativa pública, el coeficiente de correlación calculado por ser una muestra no paramétrica fue el de Rho de Spearman llegando a un valor de 0.783 (sig bilateral < 0.000) lo que permitió concluir que entre las variables analizadas se presenta una relación directa y significativa; esta investigación resulta muy imprescindible porque permite inferir que la interdependencia de estas variables se presenta en diferentes realidades, periodos de tiempo, además; se sigue el mismo sentido de las otras investigaciones que no se trata de un resultado aislado sino por el contrario corrobora la tenencia de las investigaciones internacionales en cuanto a la relación de las variables.

Estos resultados, además de lo anteriormente argumentado también son muy importantes porque permiten determinar la importancia que tiene el saber manejar con criterio profesional y asertivo ambas variables de estudio, pues se percibe que al guardar relación directa y moderada entonces

la toma de decisiones por parte de los directivos de la institución educativa deben ser pertinentes que tiendan a generar condiciones adecuadas para el trabajo de todo el personal, por otra parte los docentes deberán comprender que su misión principal es la de dar las condiciones al estudiante para que construya su aprendizaje y que esta tarea implica una alta responsabilidad y formación profesional acorde con los paradigmas pedagógicas que maneja la política educativa actual, y que permanentemente se deben renovar compromisos que conlleven a elevar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Silva (2022) realizó una investigación sobre liderazgo directivo y desempeño docente y el objetivo se centró justamente en determinar si entre estas variables de estudio se presenta una correlación, es una investigación de enfoque cuantitativo de tipo básica la misma que corresponde a una investigación descriptiva correlacional la muestra lo conformaron 35 docentes del Cantón Baba Ecuador, la técnica de investigación fue la encuesta, la misma que utilizó un cuestionario de encuesta para ambas variables, antes de su aplicación se probó la confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach y también se validaron los instrumentos mediante la consulta a tres expertos, seguidamente se aplicaron los instrumentos a la muestra seleccionada, donde

se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.389 y un sig. bilateral igual a 0,021 menor a 0,05, por lo que se asegura una correlación significativa entre el liderazgo directivo y desempeño docente, esta investigación también resulta muy importante tenerla en cuenta porque las dos variables son coincidentes con la presente investigación, es decir se asocia directamente a la labor que realizan los docentes dentro de la institución educativa que es justamente la enseñanza aprendizaje con los estudiantes; se debe tener presente que al presentarse una correlación directa y significativa implica que hay una sensibilidad en cuanto al comportamiento de cada una de las variables de estudio, y que los cambios que se realizan en una de ellas repercute positiva o negativamente en la otra variable, es por ello que la toma de decisiones debe ser asertiva en las dos variables para que se presenten buenos niveles de manejo, por el contrario puede haber una relación directa y significativa y si los niveles de ambas variables están bajos implica que la toma de decisiones no está siendo asertiva en absoluto.

Manrique (2019) investigó sobre liderazgo directivo y desempeño docente, el objetivo fue determinar la correlación de las variables de estudio antes descritas , es una investigación de enfoque cuantitativo, básica de diseño descriptivo correlacional, la muestra estuvo conformada por

30 docentes a quienes, se aplicó un cuestionario de encuesta, para cada una de las variables y se obtuvo una correlación de Pearson de 0,902 y un sig. bilateral de 0,01, estos resultados al autor le permitieron concluir que se presenta una correlación alta y significativa toda vez que ha pasado de 0.89, llegando a más de 0,9; también permite describir de acuerdo al coeficiente utilizado que la muestra tiene una tendencia a ser simétrica lo que en estadística también se llama que presenta una curva con tendencia a la normalidad. Por otra parte, se debe reconocer que una correlación cuando es significativa y de altos niveles de aceptación es más difícil mantener a ambos actores tanto directivos como docentes deben contribuir con sus actitudes y toma de iniciativas a que perduren en el tiempo los buenos niveles observados en las dos variables.

En cuanto a las investigaciones de nivel internacional se puede observar que se presenta una coincidencia en cuanto a la significancia de variables y un nivel moderado a alta correlación significativa entre las variables de estudio que en general son el liderazgo directivo y desempeño docente, lo que da a entender que estas variables de estudio son interdependientes, vale decir que modificada una variable puede generar cambios en la otra variable y viceversa; ello implica que se debe tener cuidado en la manipulación de cualquiera de estas variables de estudio.

Cervantes (2018) tuvo las mismas variables de estudio que las anteriores investigaciones tomadas como antecedentes, de mismo enfoque y del mismo tipo de investigación, así como la técnica de investigación también los respectivos instrumentos, la muestra fueron 44 docentes, donde de acuerdo a los resultados se obtuvo una significancia menor a 0,005, lo que permitió probar la hipótesis alterna y descartándose la hipótesis nula, esta investigación como las anteriores todas ellas internacionales han permitido establecer en general una linealidad en cuanto a sus resultados, es decir que en todas ellas han llegado concluir que entre estas dos variables si existe una relación directa y significativa.

Es muy importante en una investigación correlacional como las que conforman los antecedentes tener en cuenta los niveles en que se encuentran cada una de las variables de estudio, sin embargo por la prioridad de estudio en las investigaciones consultadas priman las respuestas inferenciales las que establecen el nivel de correlación, pero no se tiene claridad en cuanto al nivel en que se encuentran cada una de las variables de estudio.

En cuanto a las investigaciones de carácter nacional, Argote (2018) realizó una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre el desempeño docente y el liderazgo, fue una investigación de enfoque cuantitativo con diseño descriptivo

correlacional de acuerdo a los resultados obtenidos que fue un coeficiente de correlación de Pearson de 0,889 y un sig. bilateral 0,000 menor a 0,05, se pudo concluir que entre dichas variables existe una correlación directa y significativa por lo que es importante tener en cuenta ciertos cambios que se hagan en una de ellas porque resulta afectando a la siguiente variable y viceversa, es importante esta investigación en la medida que tiene las mismas variables de estudio y tienen menos de cinco años de antigüedad lo que de alguna manera se asocia también en el tiempo a esta investigación, también es importante esta investigación porque hace ver que el liderazgo debe ser una premisa que se practique de manera continua en esta institución educativa. Este antecedente nacional guarda relación en cuanto a los niveles de correlación de variables con las investigaciones de nivel internacional porque se manetiene en ese mismo sentido y con valores similares en cuanto al grado de correlación.

Incio y Capuñay (2018) orientaron el objetivo de su investigación en relacionar las variables liderazgo directivo y desempeño docente, pertenece esta investigación a un enfoque cuantitativo de diseño descriptivo correlacional, obteniéndose un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,783 y un sig bilateral de 0,000 (menor a 0,05) por lo que concluyeron que entre las variables respectivas si se presenta una

correlación significativa, y además la muestra es no paramétrica; resulta esta investigación importante porque de alguna manera mantiene la linealidad o el estándar en cuanto a las conclusiones de las investigaciones anteriores, además ha tenido en cuenta las mismas variables lo que permite ir consolidando una afirmación en cuanto a la relación directa de las variables elegidas en esta investigación, por otra parte siendo una muestra no simétrica y al no precisar en sus conclusiones el nivel de cada una de las variables hay una disyuntiva, por una parte se pueden inferir que ambas variables presentan buenos niveles o también se podría afirmar que las dos variables presentan bajos niveles, toda vez que el valor correlacional encontrado solamente establece la relación significativa de las variables y no precisa el real nivel de comportamiento que tiene cada variable de manera independiente.

La investigación de Flores (2021) también centró su investigación en determinar la relación entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente, así como las anteriores investigaciones esta también tiene un enfoque cuantitativo con diseño no experimental correlacional descriptivo, la muestra estuvo constituida por 70 docentes y fue una muestra censal, liderazgo directivo llegó a un 54,30 % en el nivel regular seguido del nivel bueno con un 24 %, y en

cuanto a desempeño docente el nivel regular fue el más alto con un 54,1 % seguido del nivel bueno con 24,3 % el coeficiente de correlación Rho de Spearman obtenido fue de 0,678 con un sig bilateral menor a 0,05, en lo que respecta a la correlación de sus dimensiones de liderazgo directivo como son: gestión pedagógica, gestión institucional, gestión administrativa y estilo directivo con desempeño docente, las correlaciones fueron dentro de ellas significativas con valores de 0,622; 0,331; 0,390 y 0,228, donde en las tres primeras se tuvo un sig bilateral menor a 0,05 y en la última se tuvo un sig. bilateral de 0,057 mayor a 0,05 (por lo que no es significativa esta última correlación); sin embargo en cuanto a la prueba de hipótesis se permitió llegar a concluir que se presenta una correlación directa y significativa entre las variables anteriormente descritas, de igual manera esta investigación también es muy importante porque ha permitido corroborar una vez más establecer que estas variables se estarían comportando de igual manera (con diferencias mínimas solo en cuanto a valor) en diferentes espacios y periodos de tiempo.

La investigación de Susanibar (2020) tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente, así como las anteriores investigaciones, es de enfoque cuantitativo con diseño descriptivo correlacional, de la sistematización de la información obtenida y los cálculos

respectivos se llegó a un coeficiente Rho de Spearman de 0,902 y un sig bilateral de 0,000 (menor a 0,05) por lo que se pudo concluir que entre las variables de estudio liderazgo directivo y desempeño docente hay una relación directa y significativa muy importante, lo que da a entender que estas variables son interdependientes y la movilidad de una de ellas hacia valores o comportamientos positivos con lleva a que la siguiente variable también tenga ese mismo comportamiento y viseversa, es decir que si se orienta hacia una valoración negativa la siguiente variable también tendría dicha tendencia.

Vega (2018) tuvo como objetivo relacionar las variables liderazgo directivo y desempeño docente, es una investigación de enfoque cuantitativo de diseño transaccional causal comparativo, la muestra estuvo conformada por 50 docentes a quienes se aplicó dos instrumentos de investigación consistentes en cuestionarios de encuesta, los resultados obtenidos permitieron calcular un coeficiente de correlación Tau – C de Kendal el mismo que fue de 0,505 y un sig bilateral de 0,000 menor a 0,05 lo que implica la presencia de una correlación de las variables de estudio en esta investigación, resulta importante esta investigación porque practicamente se esta convirtiendo en una constante la correlación de las variables liderazgo directivo y desempeño docente.

Villalba (2020) tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente, es una investigación de enfoque cuantitativo de diseño descriptivo correlacional, la muestra estuvo conformada por 30 docentes, se aplicó encuestas y rúbricas de evaluación de aula, la información obtenida de dichos instrumentos permitieron llegar a establecer correlaciones parciales entre dimensiones de liderazgo y la variable desempeño docente, así se obtuvieron valores de la T C de Kendal entre la dimensión de liderazgo centrada en la persona y desempeño docente alcanzando un valor de 0,07 y un sig bilateral de 0,67, de igual manera también se correlacionó la dimensión de liderazgo centrada en la tarea y desempeño docente llegando a un valor de 0,07 y un sig bilateral de 0,67; como se percibe la correlación es relativamente baja, lo que da a entender que en esta institución educativa no se evidencia una relación directa y significativa entre estas variables. Esta investigación es importante también en la medida que permite avisar que en ciertas oportunidades (escasas) no habría correlación directa y significativa.

Según Valderrama y Montenegro (2019) la misma que tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo y desempeño docente, donde de acuerdo a los resultados obtenidos se pudo calcular un coeficiente de Pearson de 0,978

y un sig bilateral de 0,000, con lo que se pudo concluir que entre las variables propuestas si existe una correlación significativa, tambien se tiene la investigación de Rabanal (2020) la misma que su objetivo se centró en determinar la relación entre liderazgo directivo y compromiso de gestión escolar igualmente como en las anteriores investigaciones en esta se llegó a concluir que entre dichas variables si existe correlación significativa toda vez que se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,893 y un sig bilateral menor a 0,000.

La investigación de Quisocala (2022) presentó como objetivo determinar cuál es la correlación de las variables liderazgo directivo y desempeño docente, la técnica de investigación fue la encuesta, aplicando en consecuencia dos cuestionarios, uno para cada variable, los resultados obtenidos fue un coeficiente de correlación de Pearson de 0,650 y un sig bilateral de 0,031 por lo que se pudo concluir que entre dichas variables de estudio si hay una correlacion directa y significativa, esta investigación (como las anteriores) es importante en la medida que es de muy reciente publicación y se manetiene dicha tendencia por lo que corrobora una vez más la correlación directa de las variables de las investigaciones realizadas.

Todas estas investigaciones consultadas permiten corroborar que dentro de una institución educativa es recurrente la

presencia de la problemática en cuanto al liderazgo directivo en la educación básica, toda vez que el director es la máxima autoridad de la institución educativa, en tal sentido está llamado a liderar el proceso de transformación cambio y evolución de la calidad educativa de los estudiantes, quienes deben articularse al proceso de desarrollo de una nación, en tal sentido el director debe velar primeramente por el cumplimiento de una política educativa unitaria y que responda a los principios y objetivos educativos de la nación. De esta manera se estará contribuyendo directamente al proceso de desarrollo del estado el mismo que necesita de personas que coadyuven desde la función que se encuentren desempeñando a cumplir con el rol que les corresponda en un determinado momento. Sin embargo, se debe tener presente que el director por si solo es imposible que genere cambios, por lo que entra a tallar un grupo de profesionales como son los docentes que se encuentran al frente del desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes. Siguiendo esta lógica, el docente se constituye en un actor muy importante para que el primer actor que son los estudiantes manejen las competencias y sus respectivas capacidades.

Todas estas investigaciones dan cuenta que es muy importante el manejo de liderazgo al interior de las instituciones educativas, pero se debe tener en cuenta que el liderazgo es un término que engloba muchas cualidades que debe tener una

persona para que irradie en los demás un haz de luz a seguir y que naturalmente este compromiso no es solamente declarativo, sino que pasa por estar seguros que se necesita estar preparado para los cambios, los paradigmas que se tienen muchas veces se deben quedar a parte y tomar nuevas teoría, nuevas propuestas que se asocien al dinamismo que vive la sociedad y que necesariamente se necesita ser parte de ella,(Covey, 2003).

En consecuencia, el docente se convierte en un líder de aula que transfiera motivación y buenas vibras en los estudiantes, se requiere en consecuencia un docente que este convencido de los nuevos paradigmas que conozca el contexto de manera minuciosa, que rescate para generar aprendizajes la cultura y costumbres de la comunidad. Aparte de ello se encuentra su calidad profesional, lo que va a permitirle brindar una mejor información hacia sus estudiantes, manejar la transversalidad en el manejo de áreas académicas resulta siendo urgente en los docentes, pues al desarrollar una clase con los niños y niñas no es puramente resolución de problemas de manera estéril por el contrario deberá responder a una situación significativa, de igual manera en las demás áreas académicas, lo que quiere decir que él o la docente deben encontrarse siempre con concepciones renovadas en cuanto al manejo disciplinar y al proceso de enseñanza aprendizaje. Todo ello se logra con el compromiso docente de ser cada día mejor de comprender que

los estudiantes son diferentes y necesitan de nuevos enfoques centrados sus características. Es acá donde entra en escena la formación continua de los docentes para que siempre se encuentren a la altura de las exigencias de la sociedad del conocimiento.

Los directores de las instituciones educativas son por así llamarles líderes porque se encuentran frente a todo su personal y que de ellos depende el progreso de su institución educativa, de allí que es muy importante que maneje un perfil que se nutre de tener capacidad de trabajar en equipo poder de convencimiento y un trabajo arduo porque se necesita de un compromiso conjunto para alcanzar los objetivos que un director necesita para su institución educativa, (Lao, 2014).

Los líderes en las instituciones educativas que encarna el director, permiten que se malgame ideas en favor de conseguir los objetivos institucionales, no sin antes hacer mención que para ello se necesita que un compromiso del director de la institución educativa como uno de los actores principales de una institución educativa que se propone dejar a lados paradigmas que se deben siempre tener en cuenta desterrar o por lo menos dejarlo en espera otro tipo de dirección de la institución educativa, (Collins, 2014).

La formación de un líder directivo necesita de mucha persistencia, si bien una persona puede tener rasgos de líder, ello no implica que puede cumplir dicho papel, sino que estas

condiciones debe acompañarlas de formación académica disciplinar y el manejo emocional solamente de esta manera se puede garantizar las cualidades de un líder, (Maxwel, 2018). esta afirmación en cuanto a la construcción de un líder lo corrobora, también, Tracy (2015) quien afirma que los líderes naturales corresponde solamente a ciertas condiciones o cualidades que tienen, estas condiciones lo va mejorando poco a poco con el concurso de otras personas que lo hacen cada día más grande porque ha sabido escuchar y enmendar sus errores, es en este caso un compromiso muy arduo de las personas que aspiran a ser líderes en cualquiera de los sectores como en este caso en la tarea educativa, (Tracy, 2014).

En cuanto al perfil de un líder hay diversas teorías que describen y dan alcances sobre el actuar de los líderes tanto a nivel de compañías como de los estados o países, por ello describir un perfil ideal de un líder para que se encuentre frente a una organización frente a una institución educativa resulta difícil; la teoría de las características presenta ciertas cualidades que se le atribuye a un líder y dependiendo el momento, la circunstancia y los resultados es que se asume las capacidades de liderazgo frente a problemas que necesariamente debe enfrentarse y darle un tipo de solución que encaje dentro del modo de pensar de las mayorías, en este caso son ejemplos de liderazgo el actuar de la primera ministra

de Inglaterra Thatcher, sus acciones y su verticalidad y la rapidez en la toma de decisiones asociada a ciertos rasgos democráticos pero con cierto peso de autocracia hicieron de ella que ejerza liderazgo como primera ministra de dicho país, (Fuentes, 2019).

La teoría del comportamiento implica que ciertos comportamientos de las personas podría darle un perfil de líderes, así se tiene que el presidente de American Airlines, Robert Crandall, en general presentaba era reconocido por tener una conversación difícil ya accidentada con el personal, pero que mantuvo a esta empresa en los mejores niveles de aceptación por la mayoría de usuarios que utilizaban este servicio, entonces infiriendo se podría asumir que un comportamiento de esta naturaleza definiría a un buen líder y que las bases se encuentran en la autocracia, (Fuentes, 2019).

Sin embargo, se debe reconocer que la teoría de las características, así como la teoría de los comportamientos por sí solas no definirían pues si fuera así, se sabe que las características de las personas en general son innatas y en consecuencia un líder ya estaría formado; por otra parte, si uno se posiciona en la teoría del comportamiento, entonces habría una academia de líderes. Ambas teorías si bien definen ciertos rasgos de un líder por sus éxitos, sin embargo, la suma de acciones oportunas y coincidencia con las opiniones de las

mayorías sumadas a los resultados efectivos definirían a un líder.

Se debe entender que el liderazgo directivo implica un alto grado de comunicación asertiva de quien ejerce la dirección de una institución con todo el equipo e incluso con todo el personal, para recuperar progresivamente el protagonismo que deben tener las instituciones educativas como agentes únicos del proceso educativo de la población estudiantil de un estado que pretende estar a la altura del desarrollo científico y tecnológico, es acá donde los directores de las instituciones educativas, así como el profesorado debe asumir compromisos ineludibles que permitan hacer realidad los objetivos estratégicos de la institución educativa, (Gvirtz & De Podestá, 2009).

El rol del líder directivo es multifacético, pues entiende y comprende la dinámica de trabajo de las diversas áreas como comprende y orienta de una forma muchas veces puntual el trabajo de todo el personal, y lo hace de una manera que sienta el trabajador o empleado una satisfacción de hacerlo para beneficio suyo y de la organización. El líder directivo de alguna manera está condicionado a conocer la institución por dentro y por fuera, a planificar, asignar y guiar las tareas de los empleados al interior de la empresa, así como a generar alianzas estratégicas con otras organizaciones que conlleven a

que se posicione con mayor seguridad en el mercado, lo hace recurriendo a una comunicación asertiva y fluida utilizando los mejores canales y tiene capacidad de respuesta pertinente que no afecta a la misma organización y tampoco se gana adversarios a lo externo, (Indeed, 2022).

En lo que respecta a la educación el liderazgo directivo tiene que añadir una o más características, pues en una institución educativa se trabaja con personas (como en cualquier otra empresa), sin embargo se presenta acá una diferencia muy importante, que es el de brindar servicios que hasta allí sería nada más que una empresa de servicios; es acá justamente donde estriba una diferencia sustancial, que es velar por la calidad educativa de las personas que se encuentran recibiendo en las aulas este servicio, el mismo que permite una transformación interna de quien lo recibe que son los estudiantes, en este marco entonces el líder directivo educativo tiene retos que se le podría catalogar como más complejos, porque el servicio de la institución educativa es educación de calidad que justamente se evidencia en la mejora de las diferentes dimensiones de la persona, (Sierra, 2016).

El liderazgo directivo en una institución educativa transita desde la educación inicial hasta las instituciones de educación superior, su misión principal es compleja como la persona, se puede asumir que ha cumplido cuando hay buenos logros de

aprendizaje, cuando se maneja valores, en el caso de una institución de educación superior cuando hay profesionales competitivos; sin embargo a un líder directivo de una institución educativa se le reclama mucho más, que es justamente la formación de una persona íntegra capaz de entender y trascender su espacio, su contexto respetándose asimismo, respetando a los demás auto gestionando su aprendizaje aportando al desarrollo social, en fin manejar una serie de aspectos, que cada día se forme más como persona sin descuidar el avance en las diferentes disciplinas que permiten el desarrollo de un estado, lo que implica la formación de nuevos líderes capaces de tomar la posta a los anteriores (Manzanilla, s.f).

En el caso del liderazgo directivo de las instituciones educativas, se debe asumir que por su complejidad, el líder directivo deberá primeramente conocer a fondo el contexto cultural, económico, social, etc. donde se encuentra la institución educativa que va a liderar, para que a partir de este diagnóstico empiece por realizar cambios importantes como lo expresa el Marco del Buen Desempeño Directivo: “estructurales que logren aprendizajes de calidad, para ello el liderazgo pedagógico del equipo directivo es fundamental”, (Minedu, 2014).

Estos cambios cuantitativos y cualitativos responden a ejes muy importantes dentro de la problemática educativa que se centran en la gestión de los procesos pedagógicos que tienen que ver exclusivamente y en pocas palabras con el logro de los aprendizajes de los estudiantes, de igual manera el siguiente eje tiene que ver con la convivencia democrática intercultural, lo que implica la generación de un ambiente donde impere los principios de la democracia con un intercambio de opiniones, una interacción fluida y permanente respetando las ideas y principios de todo el personal de la comunidad educativa, seguidamente se encuentra el vínculo entre la escuela y la comunidad, es de gran importancia que se hilvane un nexo fuerte y consistente entre la institución educativa y la comunidad, dando la oportunidad de protagonismo a la comunidad de una manera ordenada y que coadyuve a alcanzar los objetivos estratégicos de la institución educativa, además de la generación de alianzas estratégicas con otras instituciones, (Minedu, 2014).

Por ello el liderazgo desde un enfoque educativo debe proyectarse a trascender fuera de la institución educativa, vale decir que genere una expectativa en el contexto, pero teniendo siempre la articulación a la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, puesto que la razón de la existencia de una institución educativa es justamente brindar el servicio de una

educación formal a los niños y niñas y luego a los jóvenes y señoritas, en este sentido un buen liderazgo directivo deberá garantizar buenos logros de aprendizaje, (Minedu, 2014). Por otra parte, tomando en cuenta a, (Goleman, citado por Fernández, 2023). Menciona que Los líderes necesitan un enfoque interior para ser conscientes de sus propios sentimientos, valores e intuiciones, y para gestionarse bien a sí mismos. Centrarse en los demás permite al líder leer bien a las personas, lo que es clave para gestionar las relaciones, el arte de liderar en sí mismo. Se debe advertir también que el liderazgo directivo a la vez tiene dos términos muy importantes por una parte se encuentra liderazgo y por otra dirección que deviene de un director o un gerente o administrador dependiendo la institución u organización, sin embargo cuando se junta a ambas palabras y se tiene a liderazgo directivo entonces la persona quien ejerza acciones deberá contar con dos aspectos muy importantes que es el manejo de acuerdo a un organigrama pero con habilidades propias de un líder que tiene clara la visión de su institución, (Kearns, 2019).

Luego de haber descrito y argumentado las diferentes condiciones que debe tener un líder directivo que fusiona tanto las condiciones personales como el manejo de normas, dispositivos de una manera pertinente con la única finalidad de engrandecer la institución educativa, se puede afirmar a

decir que el esfuerzo y tal vez por allí un resquicio de buena suerte es cuando el líder directivo se encumbra y genera confianza en sus subordinados porque han visto en esta persona una entrega y una capacidad que por un tiempo prolongado sería irremplazable, de allí que en verdad es difícil pero no imposible poder asumir este compromiso pero siempre con constancia y sacrificio como es que se logran las cosas que permiten ser cada día mejores y hacer a las personas cada día mejores, (White, 2010).

Finalmente, acorde al autor base, el liderazgo directivo supone que las diferentes competencias que se necesitan para orientar con asertividad la vida institucional, deben estar orientadas a generar dentro de las unidades institucionales administrativas, docentes y padres de familia condiciones que permitan elevar los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes con la única finalidad garantizar mejores logros de aprendizaje, (Bolívar, 2011). Implica entonces que el líder directivo es quien genera, motiva y crea condiciones que permiten mejorar de una manera sostenida la calidad de los aprendizajes en los estudiantes. Finalmente se debe hacer hincapié que en una institución educativa se evidenciará liderazgo por parte del director cuando se evidencien los factores que permiten que los estudiantes acompañados por los docentes alcancen con esfuerzo y sacrificio mejores

estándares en cuanto al nivel de aprendizaje, por el contrario, si no sucediera necesariamente deben haber evaluaciones periódicas que permitan identificar con precisión y puntualidad donde se está fallando para tomar decisiones de manera colegiada y poder alcanzar los objetivos institucionales.

Se debe recordar que si bien el director es quien ejerce el liderazgo, pero es la suma de esfuerzos de padres de familia, docentes, administrativos y de servicio que contribuyen de manera directa en la mejora de la calidad educativa, de allí que todos estos actores son de importancia, ninguna de ellos es más que el otro, todos ellos coordinan y llegan a puntos coincidentes en las diferentes acciones que naturalmente lidera el director de la institución educativa. Para la presente investigación a esta variable se lo describe en cinco dimensiones que son:

(a) Respecto al establecimiento de metas y expectativas, que se traduce específicamente en la proyección que debe tener la institución educativa en cuanto al logro cuantitativo y cualitativo de los aprendizajes de los estudiantes, lo que se deberá hacer con consenso de toda la comunidad educativa, pues la problemática involucra a todos los actores, por lo tanto, son todos ellos los que deben sumar esfuerzos para lograr buenos resultados.

El establecimiento de metas se asocia directamente a la planificación toda vez que durante esta etapa las diferentes unidades que conforman la institución establecen un cronograma de acciones que permiten delinear de una manera puntual y precisa todo el proceso que se debe seguir para alcanzarlas, en este sentido la planificación es una etapa muy importante porque genera un procedimiento lógico, prevé ingresos estima presupuestos y no deja nada al azar, por ello el éxito y el alcance de metas y de objetivos se inicia en la planificación, sin ella muy poco o nada se puede hablar respecto a cambios e innovaciones al interior de una institución educativa, la sinergia empieza en la planificación, las actividades del día a día que son precisamente las que permiten garantizar la misión institucional se inician en la planificación, a partir de allí es que se avanza hacia cambios mucho más profundos y significativos que se asocian a la misión institucional, es decir cómo sería una institución educativa (hablando desde el punto de vista educativo) después de un periodo de tiempo.

En suma, el establecimiento de metas se realiza en la planificación, hacerlas de acuerdo a las circunstancias implica poca o nula proyección de cambios que un directivo puede visualizar, esta acción genera improvisación marcha y contramarchas, pues no ha sido capaz el directivo de realizar un diagnóstico institucional, y establecer una línea base que

establezca los pasos secuenciales, para una buena marcha institucional.

(b) La asignación de recursos, lo que se debe hacer de manera oportuna y de acuerdo a las necesidades y naturalmente priorizando y garantizando la continuidad de las labores académicas. Esta dimensión es muy importante porque permite garantizar la continuidad de la operatividad institucional, sin recursos ningún área puede funcionar, los plazos y proyecciones quedan estancados o pospuestos en cronograma de cumplimiento, de allí que la previsión va a permitir una oportuna viabilidad de los recursos tanto en bienes como en personal que soliciten las diferentes áreas o unidades que conformen la institución educativa

(c) También, se refiere a la Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, lo que implica una tarea permanente de acompañamiento a los docentes con formatos que permitan evidenciar el progreso y ciertas dificultades del proceso pedagógico, todo ello con la finalidad de perfilar progresivamente una enseñanza aprendizaje de calidad para los estudiantes, (Minedu, 2014).

Si más adelante se habla de planificación en sentido integral, es decir como una etapa transversal a todas las dimensiones, cuando se especifica respecto a una parte medular de la institución educativa como es la enseñanza, entonces esta

particularidad advierte que se le debe dar un énfasis y prioridad en cuanto a la evaluación y el currículo, pues no se puede hablar de cambios sustanciales en cuanto al proceso educativo si no se empieza por replanteos en cuanto al proceso de enseñanza, y es acá donde directamente interviene la labor docente toda vez que el profesor o profesora es el actor principal de la enseñanza y esta no puede estar divorciada de un currículo vigente que encaje dentro de los cambios permanentes a la que está sujeta la educación; se debe advertir que los currículos responden a la coyuntura y a la vez generan cambios, es decir, son dinámicos, se modifican, se innovan después de una evaluación previa cuando se evidencia que no están a la par del desarrollo científico tecnológico, a la vez este cambio de currículo genera nuevas perspectivas, nuevos enfoques, nuevas concepciones, en resumen genera un nuevo hombre que se ajusta a las condiciones del momento.

Se debe tener presente que esta dimensión marca los cambios importantes dentro de la educación, cambios que permiten el desarrollo integral de la persona y que involuntivamente pueda realizar cambios que faciliten la comprensión de un mundo globalizado que debería ser cada día mejor.

(d) Así mismo obedece a la promoción y participación del aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, en otras palabras implica un compromiso permanente del líder

directivo desarrollando alternativas y propuestas que contribuyan a elevar la calidad del profesional docente, generar también oportunidades de capacitación mediante alianzas estratégicas es una responsabilidad del líder directivo de una institución educativa, además de ello, el desarrollo de soluciones a un problema de manera colegiada permite descubrir y reconocer en los docentes las capacidades que muchas veces se encuentra ocultas y que no son utilizadas por falta de espacios de discusión autorizada respecto a un tema o problema de la institución educativa que algunas veces el directivo trata de darle solución de manera unilateral (Minedu, 2014).

Esta dimensión es tan amplia y compleja a la vez porque toma dos variables muy importantes y determinantes para la existencia y continuidad de una institución educativa, pues por una parte se encuentra el aprendizaje que construyen los estudiantes de acuerdo a sus expectativas, necesidades y proyecciones a corto mediano y largo plazo, pero que a la vez están en función de objetivos nacionales que establecen el tipo de hombre que necesita una nación (de allí las políticas educativas institucionales), y por otra se encuentra el docente, quien es el que facilita y de alguna manera con su capacidad profesional garantiza la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, pues es el profesor quien está al frente del estudiante quien proporciona las estrategias, las metodologías

mejora las habilidades de los estudiantes y la adquisición de las competencias.

Desde este punto de vista el docente debe encontrarse preparado para enfrentar este reto tan inmenso e ineludible, pues es misión fundamental, pero no lo podría hacer solo, pues debe sentir el apoyo institucional, donde el líder directivo debe tener la capacidad suficiente de garantizarle una posibilidad de actualización profesional a medida de las posibilidades institucionales, de esta manera se estará contribuyendo en dotarle al docente de herramientas oportunas y acordes a lo que se necesita para facilitar el aprendizaje de los estudiantes. Esta tarea como se mencionó anteriormente es ardua y genera discusión y controversias, pero no por ello se lo puede dejar de lado porque así se haría, se estaría limitando el desarrollo del docente y por ende la calidad educativa de los estudiantes.

(e) y por último corresponde al aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo, el mismo que responde a dos aspectos muy importantes como es el desarrollo y administración de normas pertinentes y oportunas para el buen desarrollo de la vida institucional, así como un asesoramiento al personal en situaciones que las requiera, de esta manera se estará librando primeramente de escollos o situaciones difíciles al personal donde hubiera podido entretener tiempo extra el mismo que lo puede utilizar para otras acciones educativas, de igual

manera velar por la equidad en el trato, es algo fundamental y que muchas veces se constituye en argumentos en contra cuando se evidencian ciertas parcialidades, (Minedu, 2014). Un buen entorno institucional permite un trabajo coordinado y productivo de todas las unidades que conforman la institución educativa, porque el trabajo que realicen cada una de las personas contribuye directamente a la mejora institucional, además lo va hacer con ánimo, dando tiempos extras porque siente que es considerado y tomado en cuenta, que sus opiniones cuentan y siente en el directivo no un “jefe” o un “mandamás”, por el contrario lo toma como un “mentor” como un directivo que se preocupa por su personal y que está dispuesto a apoyarlo (dentro de la norma) para que pueda sentirse bien y de esta manera tenga mejores iniciativas en el trabajo.

El desempeño docente se relaciona con la teoría de las necesidades, una de ellas es la teoría de McClelland, también se llama esta teoría la de las necesidades motivacionales, siendo las principales, de logro, poder y filiación, estas tres características se asocian al desempeño docente, respecto al logro de ciertas satisfacciones que no es sino el alcance de metas, las mismas que se convierten en una satisfacción del docente, y que se lo puede entender desde dos puntos de vista cuando observa el docente que sus estudiantes han alcanzado

mejores niveles de aprendizaje, entonces sencillamente al haber alcanzado una meta y satisfacer con mayor facilidad sus necesidades, implica que dentro de su trabajo, por su preparación ha podido lograr mejores niveles dentro de su trabajo. Una meta o tal vez mas personal cuando se propone mejorarse profesionalmente y logra pasar de una escala magisterial a otra, en cuanto a las necesidades de afiliación lo que implica el trabajo en equipo, pues ahora es sumamente importante el trabajo colegiado lo que implica una actividad donde cada docente pone de su parte argumenta y extrae conclusiones, valida opiniones o también las refuta, pero que finalmente sal un producto mucho más consistente y válido, pues se ha trabajado en equipo, en cuanto al poder se asocia al desempeño docente en la línea que todo docente es competitivo para marcar la diferencia, ello le permite crecer toda vez que ve que si no crece profesionalmente todos los días esta llamado a quedar resagado, (MClelland, 1989). El desempeño docente es una variable compleja toda vez que intervienen una serie de factores y se evidencia su desempeño en la calidad educativa de los estudiantes, donde intervienen tambien muchos mas factores, por ello tomando en cuenta estos factores se puede entender esta variable la suma de capacidades que ejerce el docente para facilitar la construcción del aprendizaje de los alumnos; de igual manera intervenir en la gestión educativa fortalecer el clima institucional

trabajar colegiadamente, contextualizar capacidades de los estudiantes articulándolas a sus necesidades, donde intervienen de manera coordinada los padres y madres de familia, (Robaliño, 2010).

El Marco del Buen Desempeño Docente lo define en los términos siguientes, que analizado es coincidente con la anterior definición. Se define como un compromiso entre estado y docente por brindar una educación a los estudiantes en torno al manejo de competencias que van desde lo disciplinar hasta la dimensión personal y que integradas se encarguen de generar personas holísticas capaces de gestionar sus aprendizajes y vivir en comunidad. Por ello el MBDD señaló los principios que debe manejar todo docente para ser cada día mas competitivo, (Minedu, 2014).

Desde esta definición que por cierto resulta amplia y de alguna manera compleja porque compromete al docente al manejo de principios asociados a ciertas disposiciones del sector que establece la política educativa de un estado o país. En este caso el Perú las competencias, capacidades y habilidades que dominen los profesores entran en acción dentro del proceso de aprendizaje de los estudiantes, es decir la evidencia del dominio trasciende a otros actores como son en este caso los estudiantes de educación básica regular.

Es así que dentro del espacio educativo el desempeño docente es una variable muy importante, prácticamente la sociedad en su conjunto lo entiende de esta manera, de allí que a nivel latinoamericano haya una tendencia a realizar cambios cuantitativos y cualitativos en la profesionalidad y desempeño docente con la finalidad de mejorar la calidad educativa, así se tiene que en México como en Chile son los primeros países de América Latina que han tomado decisiones en cuanto al desempeño docente, donde pasan por una evaluación de desempeño, naturalmente frente a este proceso hay opositores y defensores, pues es casi indesligable de una posición política; en general frente a una evaluación siempre hay una resiliencia por parte del actor principal, pero si se entiende y se va asimilando que es puramente con la finalidad de mejora y no punitiva, entonces hay más participación de los docentes, pues podrán evidenciar que no es con la finalidad de dejarlos sin fuente laboral sino con fines de mejora de sus capacidades para que brinden un mejor servicio a sus estudiantes, (Galaz et al.,2019).

En el contexto peruano, el desempeño docente es una variable recurrente y que en estos diez o veinte años ha sido frecuente un tema de discusión educativa, los docentes siempre se encuentran envueltos en el tema educativo, y muchas veces se ha llegado a terminologías un tanto irientes a los docentes que

bajo circunstancias y problemáticas complejas estaban (y están) al frente de los estudiantes, la comunidad en general muchas veces parcializada veía al docente como el único responsable del bajo nivel educativo de la educación peruana, y por otra parte un sector del magisterio (reducido) era rescilente a los cambios que necesitaba la educación en su conjunto, en general frente a una acción siempre hay un sector que la aprueba y un sector que está en contra, lo importante es que esta brecha de diferencia de concepto vaya disminuyendo progresivamente en beneficio, en este caso, de los estudiantes, (Gálvez & Milla, 2018).

Dentro del proceso educativo el estudiante es el principal actor en función de él y de sus necesidades deben plantearse el proceso de enseñanza aprendizaje, bajo esta circunstancia y realidad concreta, el docente juega un papel determinante, su profesionalidad, su entrega, su capacidad innovativa y creativa es que lo va convertir en un personaje siempre vigente dentro de los retos de la educación actual, de allí que se constituye en un reto para todos y cada uno de los docentes entrar en un proceso de cambio y transformación permanente porque al frente de él se encuentran nuevas mentes que piensan y actúan diferente, que tienen habilidades muy diferentes a los niños y niñas de hace diez o veinte años atrás, de allí que enseñar con las mismas estrategias, las mismas herramientas, los mismos

juegos no resulta novedoso para los estudiantes, (Gálvez & Milla, 2018).

El estudiante necesita en consecuencia un docente innovativo capaz de acercarse a las características de psicosociales de los niños del nuevo milenio, donde sus actividades lúdicas son diferentes, los juegos tradicionales lo dejaron de lado y se encuentran ahora con nuevos entretenimientos, el docente en tanto debe reconocer que a partir de estas actividades debe generar procesos de aprendizaje en los niños y niñas, por ello el docente debe adaptarse al niño y no el niño al docente, toda vez que es de su responsabilidad motivar permanentemente a los estudiantes para que construyan sus aprendizajes significativos.

El docente en este caso deberá desaprender lo aprendido en aulas universitarias , y deberá asumir un reto que lo pongan en vigencia, pues las personas jamás dejan de aprender y mucho menos los docentes, toda vez que cada niño, cada joven es una incógnita que el docente tiene esa capacidad y a la vez responsabilidad de descubrir sus potencialidades, cualidades y fortalezas para que genere logros de aprendizaje en los estudiantes y puedan insertarse al proceso de desarrollo de sus comunidades y de un mundo globalizado que cada día se encuentra en permanente transformación.

De allí que la profesión docente sea compleja pero también apasionada porque trata con personas de edades que se

encuentran entre los tres años (incluso menos edad) hasta los dieciséis o diecisiete años en los niveles de inicial primaria y secundaria, que es donde se establecen las bases de la educación y que continua con la educación superior donde llegan a manejar competencias específicas.

El compromiso docente en consecuencia no es de un año, dos o tres, es permanente mientras se encuentra en aula porque sus niños y niñas son diferentes año a año, de allí que lo que aprendió o como se formó profesionalmente, ahora después de diez, veinte o treinta años ya no le va a servir si quiere aplicarlo tal cual; por ello está obligado a cambiar para beneficio de sus estudiantes y del futuro de un país.

Todo ello implica calidad docente o buen desempeño docente, la capacitación profesional ya sea de manera autónoma o mediante entidades estatales y privadas se constituyen en alternativas para que el docente siempre se encuentre en condiciones de brindar un buen servicio educativo a sus estudiantes y comprender que cada día debe ser un nuevo profesional porque sus estudiantes no son los mismos y por tal necesitan de diferentes estrategias de las que utilizaba anteriormente.

Cuando el docente comprenda el rol irremplazable (hasta el momento) que tiene dentro del proceso educativo y sepa asumir con criterio y decisión su transformación, entonces se estará hablando de un desempeño docente acorde a las

características de los niños, jóvenes y señoritas que están en una etapa de aprender y manejar competencias en las diferentes áreas académicas.

Se puede decir entonces que el desempeño docente pasa necesariamente por una mente abierta del docente sin miedo al cambio y que el mismo toma la posta y se propone autotransformarse progresivamente en un docente que está a la altura de los cambios cualitativos y cuantitativos que ha experimentado la sociedad actual.

En estos últimos años la educación ha tenido cambios importantes a nivel del país dentro de la normatividad y responsabilidad docente, estas nuevas propuestas y la nueva visión del docente se correlacionan directamente con los cambios que ha tenido la sociedad en estos últimos veinte años en cuanto a la tecnología porque se ha visto influenciada por la evolución digital, (ONU, 2020). Por ello todas estas transformaciones se articula directamente a una propuesta de cambio en la educación, no es posible cambiar en otros sectores sino se ha iniciado el cambio en el proceso educativo, pues la educación genera en las personas el cambio de pensamiento, de enfoque, de ver los fenómenos sociales, económicos, etc. desde una óptica diferente como se veía en décadas anteriores, y ello justamente es producto de desaprender paradigmas que ahora ya no son vigentes y

analizar y luego hacer suyo otros paradigmas que encajan dentro de la dinámica del pensamiento de la niñez y juventud que se encuentra cercana a las tecnologías y otros adelantos tecnológicos, merece entonces que la docencia tenga un cambio involutivo de su forma de pensar pues está con estudiantes de este nuevo milenio, (Minedu, 2012).

Siendo los docentes actores directos dentro del manejo de competencias y capacidades por parte de los estudiantes, entonces, se puede asegurar que el desempeño docente gravita en los logros de los aprendizajes de los estudiantes, en otros términos se puede expresar que los aprendizajes de los estudiantes está en función del desempeño docente, es obvio que existen otros factores que intervienen, pero el desempeño docente es determinante en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, (Martínez et al., 2016).

Se debe reconocer también que durante estos últimos años 2020, 2021 e incluso 2022 los docentes y estudiantes han pasado por situaciones traumáticas que interfirieron directamente su desempeño docente, la preocupación por contagio del Covid 19, el poco o muchas veces nulo manejo de los entornos virtuales hizo que su desempeño docente baje aún más en cuanto al nivel de rendimiento, pero por sobre todos estos factores en contra, fue la inseguridad en el trabajo, en la familia y en la vida misma afectó considerablemente sus

capacidades, de allí que una política de comprensión dentro de los parámetros aceptables fue evidente por parte de las autoridades educativas, pues tanto docentes como estudiantes pasaban por una situación atípica, (Yu, 2022).

La docencia y su desempeño no solamente abarca el desarrollo de sesiones de aprendizaje por parte de los profesores, el proceso de acompañamiento que deben dar trasciende a lo pedagógico es holístico porque la educación justamente tiene esa finalidad, de allí que la preocupación de un buen docente es tener un cuidado de la salud de los menores de edad y dar parte o coordinar con las autoridades educativas y de salud si así lo requiere cuando se observe que los estudiantes tienen problemas de salud, (Rosario, 2012).

Cuando se habla de desempeño docente trasciende a que los profesores y profesoras prácticamente jamás dejen de aprender, porque se encuentran al frente de niños y niñas que de una generación a otra tienen otros modos de aprender, de allí que si solamente el docente se conforma con su formación inicial docente de hace diez a más años, lo que estaría haciendo es comprometer la calidad educativa hacia la baja, lo que implica que el docente para que evidencie buen desempeño docente debe estar al tanto del sistema de evaluación y lo comparta con todos los profesores y profesoras de esta casa superior de Estudios, (Domenech, 2013).

El desempeño docente también se relaciona directamente con las formas legales y lícitas de como un estudiante tiene la oportunidad de orientar su práctica profesional de acuerdo a las áreas en las cuales realice su práctica profesional, en fin toda actividad que permita mejorar el perfil profesional implica un compromiso institucional (Levot y otros)

Dentro del contexto educativo, los docentes también exhiben su buen desempeño cuando están al tanto de las normatividades educativas que permiten precisar el desarrollo de la educación formal de los estudiantes, en este caso el buen desempeño docente asume una posición compleja, toda vez que el profesor debe tener compromisos con la mejora de la calidad educativa a nivel de una formación centrada en las competencias, por lo que deberá trabajar en diferentes ámbitos para que demuestre su buen desempeño docente, (Martínez, 2016).

Reconociendo que los niños y niñas realizan diferentes actividades y de cada una de ellas aprenden, los docentes como una actividad que evidencia su buen desempeño en la calidad educativa que deben tener los niños también están comprometidos con la orientación en los diferentes cargos que los niños asumen como por ejemplo delegados estudiantiles, participantes del consejo estudiantil, entre otras, acá los docentes que se encuentran comprometidos con mejorar su

desempeño también deben intervenir para orientar a todos los estudiantes en estas actividades, (Force, 1989).

Por ello, dentro del tema educativo resulta imposible dejar de hablar de desempeño docente, pues se convertiría en una discusión estéril si se deja de lado a uno de los actores que inciden en los niveles de los aprendizajes de los estudiantes, toda vez que dentro de la comunidad educativa se presenta un binomio infaltable que es estudiante y docente, por su parte el estudiante es quien construye sus aprendizajes y el docente se encarga de facilitar dicha construcción, siguiendo esta lógica se puede inferir que el desempeño docente está presente en la buena o deficiente calidad educativa de los estudiantes, (Román y Murillo, 2008, citado por Escribano, 2018).

Así mismo para una mejor calidad educativa es necesario que la institución educativa vaya asumiendo un protagonismo dentro del proceso educativo, vaya poniendo en contexto las competencias y capacidades de los estudiantes, lo que implica generar en los estudiantes un pensamiento crítico reflexivo desde un aprendizaje situado, que se reconozca primeramente como actor de su contexto y que trascienda hacia otras realidades, todo ello en un ambiente de confianza, amistad, democracia, incluyendo formas diferentes de pensar y reconociendo lo importante que cada persona está dentro de

la transformación de la realidad de su contexto y las proyecciones subsiguientes, (Minedu, 2012).

El Marco del Buen Desempeño Docente apunta justamente a la realización de cambios de paradigmas de los profesores y profesoras dentro de un proceso sostenido donde se gesten transformaciones desde una perspectiva de desarrollo integral ya que la educación es el único factor que cambia y convierte a la persona en una nueva, es acá donde los docentes juegan un papel preponderante, su desempeño en consecuencia debe responder a dichas perspectivas y propuestas, las mismas que van articuladas con el proyecto educativo nacional y sus respectivos objetivos estratégicos, es así que los cambios son desde abajo hacia arriba desde las instituciones educativas pero fomentadas y de alguna manera facilitadas por una buena gestión de los diferentes órganos educativos que orientan el proceso de cambio de la realidad educativa, (Minedu, 2012).

El desempeño docente como se ha dicho, juega un papel protagónico desde la concepción de calidad educativa hasta el interés que tenga por una superación personal continua al margen de condicionamientos. El desempeño docente trasciende y es amplio en su concepto es transversal a muchos aspectos como la gestión escolar, donde el docente debe coadyuvar con sus aportes profesionales, la convivencia institucional generando un ambiente inclusivo centrado en la

buena práctica democrática, valorativa, y de otras subvariables que la componen, la relación escuela comunidad, tan importante que implica un compromiso del docente de conocer el contexto y tener un sentido de pertenencia, es decir sentirse parte para comprender la dinámica social de sus estudiantes, los procesos pedagógicos que pasa por diferentes indicadores como la manera en que los estudiantes deben aprender desde un enfoque crítico reflexivo, con creatividad continua, no sentirse satisfechos con respuestas por el docente sino tener la capacidad de indagar y argumentar otras respuestas, (Minedu, 2012). El desempeño docente, de acuerdo MBDD presenta las siguientes dimensiones:

(a) Respecto a la preparación para el aprendizaje de los estudiantes tiene que ver con el conocimiento de las diferentes variables sociales tanto a nivel nacional, regional y principalmente de su contexto, pues van a permitirle un conocimiento mucho más completo de las características de sus estudiantes, de igual manera comparte sus experiencias de aprendizaje con sus compañeros y compañeras de trabajo para mejorar su formación profesional y brindar un mejor servicio educativo hacia los estudiantes para que alcancen mejores logros de aprendizaje, (Minedu, 2014). El docente conociendo la realidad contextual le permite mejorar sus habilidades y capacidades para fomentar en los estudiantes un aprendizaje

situado, el mismo que parte de una realidad concreta que interviene directamente su formación holística, de allí que el involucramiento, la identidad que guarde el docente con la comunidad va a generar una sinergia a favor de un mejor desempeño docente.

(b) Además sobre la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, lo que implica primeramente en generar condiciones para el logro de los aprendizajes desde un aprendizaje, crítico y reflexivo no descuidando el manejo de valores y a la vez revalorando las buenas costumbres, el docente por su parte debe manejar de manera eficiente las competencias disciplinares y el manejo de estrategias de aprendizaje de las diferentes áreas académicas, con ello se estará garantizando un mejor logro de los aprendizajes de los estudiantes, (Minedu, 2014). En cierta medida quien maneja la parte disciplinar respecto a los cursos o áreas académicas a su cargo, está en mejores condiciones de desarrollar una clase, pues es de suma importancia que el docente tenga diferentes opciones de enfocar un tema académico, con ello está brindándole a sus alumnos un rosario de posibilidades de aprendizaje. Por su parte el estudiante elegirá la que más se ajuste a sus posibilidades y a sus conocimientos previos. El docente en consecuencia está llamado y a la vez “condicionado” a una preparación o formación continua, de

allí que en cierta parte el Ministerio a su cargo de delinear la política educativa brinde la oportunidad a los estudiantes mediante programas gratuitos de actualización y capacitación docente certificarse periódicamente.

(c) También se refiere a la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y se asocia directamente al manejo de las dimensiones complementarias, pero no por ello menos importantes, pues se refiere al trabajo colaborativo, al trabajo cooperativo y en equipo, además trasciende hacia toda la comunidad educativa, así como por ejemplo el reconocimiento de sus autoridades y la importancia que estas revisten para la buena convivencia de la sociedad, (Minedu, 2014). Se debería tener presente que desde mucho tiempo atrás el docente en las comunidades ha sido un líder, un personaje que absolvía no solamente temas relacionados a lo académico sino que también era un “consejero” a quienes recurrían personas de diferentes edades para realizar consultas, estas características del docente no se deberían perder, si bien los medios informativos están teniendo una cobertura mucho más amplia que hace décadas atrás, pero también el profesor ha permitido de alguna manera ser reemplazado por estos medios, sin embargo está a tiempo de recuperar estos espacios de protagonismo en beneficio de él mismo y de su compromiso docente.

(d) Finalmente se refiere al desarrollo de identidad y la profesionalidad docente; asumen con responsabilidad su compromiso consigo mismo mejorando para sí mismos y para compartir con los demás docentes y de esta manera se genere un efecto multiplicador, y teniendo en cuenta siempre una ética profesional y asumiendo una actitud propositiva hacia el manejo y respeto de los derechos humanos, (Minedu, 2014). Finalmente, el buen desempeño docente debe convertirse en una premisa primordial del maestro porque primeramente le permite recuperar espacios que de alguna manera lo ha perdido por cierta comodidad y confort dejando la oportunidad a que sea copado por otros profesionales o simplemente por los medios masivos de comunicación. Por ello el compromiso se hace cada vez más urgente y necesario, primero porque es de exclusiva responsabilidad ofertar calidad profesional a los estudiantes por un buen servicio educativo, y por otra parte para realzar o revalorar la profesión docente, la misma que muchas veces ha sido vapuleada por la misma sociedad, la recuperación de terreno en cuanto a la confianza por parte de la sociedad y por el mismo hecho de ofertar mejores oportunidades de superación de las personas es condición necesaria para que todos los docentes puedan exhibir una mejora calidad profesional. El desempeño docente implica entonces tener en cuenta muchos aspectos y condiciones que deben intervenir para la

mejora de las capacidades del profesor en un marco normativo y que se ajuste a las políticas educativas actuales, por lo que el compromiso es arduo, pero no por ello se puede dejar intentar de ser cada día mejores para que los estudiantes tengan una buena oportunidad de mejora en cuanto a sus logros de aprendizaje.

El docente desde esta perspectiva es quien está en condiciones de ser cada día mejor que el día anterior porque cada experiencia de aprendizaje con sus estudiantes le permiten al mismo docente aprender más e ir identificando errores u omisiones que disminuyen la calidad de los aprendizajes, en otras palabras el docente es el profesional que no deja de aprender tanto desde un punto de vista disciplinar como de las enseñanzas de sus estudiantes hacia el mismo docente, solamente requiere voluntad de cambio permanente y reconocer es el profesional que cada día va aprendiendo desde diferentes fuentes.

Por todo lo anteriormente argumentado, la profesión docente tiene características especiales frente a las demás profesiones, si bien en gran magnitud la mayoría de profesiones tratan con personas, como los médicos, policías, enfermeras, ingenieros, etc. pero se debe siempre puntualizar que es en el profesor de cualquiera de los niveles educativos donde recae un compromiso muy delicado, porque se encuentra comprometido de manera directa con la educación de las

personas, que más adelante van a representar a la nación en puestos y cargos públicos dirigentes que responden primeramente al manejo de capacidades del cargo, pero aún son más delicadas y observadas por la comunidad en general las capacidades personales, es decir su formación personal donde interviene la buena práctica y manejo de valores que debieron aprenderse en la escuela desde sus primeros años de formación. En esta coyuntura el actor que está llamado a encumbrarse con tan elevada responsabilidad es el profesor. De allí que esta profesión tenga mucho de arte y de pasión y de entrega de esfuerzo personal y de tiempo para que pueda estar a la altura de tan elevada misión, (Izquierdo, 2019).

Por ello el desempeño docente en la práctica, pasa por el compromiso que debe mantener el profesor en su labor profesional. No puede quedarse estático viendo las transformaciones y los grupos humanos que avanzan inexorablemente en la búsqueda de una mejor práctica pedagógica, por el contrario, los docentes se convierten en “luminaria” en cuanto brinde información oportuna y válida a sus estudiantes.

La docencia en conclusión, es una pasión antes que una profesión, o mejor dicho la docencia se convierte en un compartir con los estudiantes y con sus mismos compañeros de trabajo por supuesto en un trabajo donde todos o la mayoría de docentes para ser cada día más competentes

necesariamente se debe empezar por un reconocimiento de sus limitaciones y la propuesta implícita por disminuirla con tesón y valor personal, pues no debe haber docente que solamente se afane de sus triunfos, ello niega o disminuye su lumbrera y limita su bondad que debe ser infinita, (Zitzihua, 2019).

Ahora es frecuente que todo profesional ejerza función docente y se ve con cierta normalidad, no hay reparos, no hay comentarios en contra, ello de alguna manera está bien, sin embargo ejercer docencia está lejos del apostolado docente, donde esta característica se logrará cuando se evidencie entrega hacia sus estudiantes, preocupación constante por generar condiciones de aprendizaje favorables a los estudiantes, (Zitzihua, 2019).

Se posiciona dentro del paradigma positivista el mismo que surge en el siglo XIX teniendo como principales representantes a Comte y Mill, filosofía que trata a los fenómenos con la misma metodología que a las ciencias naturales donde para su comprobación es importante el experimento, y confirma que para llegar a la verdad de una afirmación es imprescindible recurrir al método científico, posicionándose en contra de otras corrientes que rechazan al experimento como método de investigación, (Marín & Coll, 2021). Esta investigación se encuentra dentro del enfoque cuantitativo, por lo tanto, para determinar sus niveles de cada

una de las variables se hizo uso de la estadística descriptiva e inferencial, (Hernández & et al., 2003).

Corresponde a una investigación básica o fundamental, la misma que se encarga de descubrir nuevos conocimientos sobre una problemática específica, de ambas variables descritas anteriormente mediante el recojo de información se procesó estadísticamente y sus resultados sirvieron para que más adelante se tomen decisiones, (Muntané, 2010)

Responde a una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo, (Sabino, 1992). Para esta investigación corresponde a un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional porque se encarga de describir las variables tal y como se encuentran en la realidad problemática, no sufriendo ninguna manipulación, se puede inferir que este tipo de investigación busca saber más el “que” el “por qué”, pues como el mismo tipo lo especifica solamente describe y busca correlaciones, comparaciones, este diseño de investigación, también, se puede decir que trata de explicar las características de las variables; por tratarse de una investigación que se ubica dentro del enfoque cuantitativo lo explica en porcentajes, coeficientes numéricos que se obtienen a través de la estadística, (Hernández, 2006). Es de método hipotético deductivo, porque se centra en la identificación del problema, el planteamiento de una hipótesis general y las

específicas o derivadas que devienen de la general, y luego de los resultados obtenidos se realizará el contraste tanto de las hipótesis derivadas como de la hipótesis general y de acuerdo a los resultados que se obtengan se confirmará o refutarán las mismas, (Marfull, 2019). Y es de corte transversal porque se medirán cada una de las variables en un mismo periodo de tiempo sobre una población o muestra predefinida, (Rodríguez & Mendivelso, 2018).

Se entiende por variable a una característica que se encuentra dentro de una problemática o contexto que se puede observar y cuantificar mediante diferentes unidades de medición, (Sabino, 1992). Operacionalización es el proceso lógico de desagregación de los elementos más abstractos hasta llegar a niveles más concretos que se pueden evidenciar en la realidad, (Reguant & Martínez, 2014).

Liderazgo directivo

El liderazgo directivo supone que las diferentes competencias que se necesitan para orientar con asertividad la vida institucional, deben estar orientadas a generar dentro de las unidades institucionales administrativas, docentes y padres de familia condiciones que permitan elevar los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes con la única finalidad garantizar mejores logros de aprendizaje, (Bolívar, 2011). Lo que implica que quien ejerce un liderazgo directivo

pone en juego sus diferentes atributos tanto como persona como profesional equilibrando entre la normatividad y la concepción de la realización humana en su centro de trabajo, de allí que quien ejerce liderazgo trasciende la parte normativa, comprendiendo que si bien dentro de una empresa u organización se rigen por diferentes documentos pero la comprensión y la puesta en marcha de una empatía personal no debe estar ausente de ninguna manera.

Las dimensiones de la variable liderazgo directivo para esta investigación son las cinco dimensiones como: el establecimiento de metas, obtención, planificación, Participación y aseguramiento en el aprendizaje (Ver anexo 2). Estas dimensiones son importantes en la medida que operándolas cada una de ellas permiten que quien ejerce liderazgo diseña de una manera coherente y secuencial las diferentes tareas o acciones que van a permitir alcanzar los objetivos estratégicos. La operacionalización implica, también, una puesta en marcha de estas dimensiones de manera conjunta y sistemática que necesariamente se complementan una de la otra.

En cuanto a indicadores, según la Oficina de las Naciones Unidas para la Droga y el Delito, expresa que son expresiones que susceptibles de ser cuantitativas o cualitativas que permiten observar un contexto o problemática de manera

específica, (unodc, 2014). Para la presente investigación se define operacionalmente de acuerdo a cada una de las variables de estudio, vale decir liderazgo directivo y desempeño docente.

Los indicadores de la variable liderazgo directivo se extrajeron en función a cada una de las cinco dimensiones se operacionalizaron con dos indicadores cada una de ellas (dependiendo la magnitud de cada una), y los indicadores permitieron la construcción de los respectivos ítems con los cuales se midieron las dimensiones y la variable consolidada.

Desempeño docente

El Marco del Buen Desempeño Docente a la variable desempeño docente lo define en los siguientes términos:

Se entiende como un acuerdo entre el usuario que en general son los estudiantes y el mismo docente, por ello es necesario la renovación de acuerdos entre el directivo y docentes con la finalidad de una mejora de la calidad educativa, (Minedu, 2012).

De acuerdo al Marco del Buen Desempeño Docente para la variable desempeño docente específicamente establece cuatro dimensiones que son, preparación, enseñanza, participación y desarrollo de identidad y la profesionalidad docente; las mismas que permiten un análisis mucho más minucioso de la

variable de estudio. Esta variable en cuanto al proceso educativo es sumamente importante su estudio porque permite establecer de una manera concreta la calidad profesional de los docentes, el esfuerzo que realizan para alcanzar buenos logros de aprendizaje en los estudiantes, la demostración de sus competencias y capacidades tanto a nivel disciplinar como persona. Ellos o las docentes deben ser conscientes que mientras más preparados se encuentren estarán en mejores condiciones de dar un buen servicio educativo a los estudiantes, de allí que implica un esfuerzo y un compromiso del docente consigo mismo.

Los indicadores para estas variables se elaboraron de acuerdo con cada una de las dimensiones de la variable desempeño docente teniendo en cuenta el Marco del Buen Desempeño Docente. Los indicadores se evidencian en el instrumento que corresponde a la respectiva variable. Estos indicadores han permitido elaborar los respectivos ítems para determinar el nivel de cada una de las dimensiones y posteriormente de la variable correspondiente.

Población, muestra, muestreo

La población es un conjunto de personas, animales o cosas que se encuentran en un determinado espacio y un mismo periodo de tiempo, también, tienen características comunes, (Baptista, 2009). Para esta investigación fueron los profesores y

profesoras de educación básica regular del distrito de Cortegana, pertenecientes a la UGEL de Celendín Cajamarca 2023 en un número de 70 docentes, En cuanto al muestreo se recurrió a un muestra intencional por el mismo hecho que se eligió de acuerdo a las necesidades ya acceso del investigador, (Dawson, 2002).

Para la presente investigación se incluyó tanto a los docentes contratados y nombrados que se encontraron laborando en las instituciones educativas correspondientes a la jurisdicción del distrito de Cortegana, UGEL de Celendín 2023, no discriminación por posición política, religión, sexo o género, pues todos son docentes y forman parte de la problemática educativa, por lo tanto, también, forman parte de la solución. En cuanto a inclusión se advierte que forman parte de este estudio el personal docente que está contratado por parte de las municipalidades como un apoyo que realiza la comuna a las instituciones educativas, toda vez que ellos, ejercen labor docente al interior de las aulas con sus estudiantes, (Brew & Lucas, 2009).

Para la presente investigación no se tuvo en cuenta personal docente o directivo que tenga en la institución educativa donde está laborando menos de un mes de permanencia, pues aún no se encontraba en contacto con la problemática educativa de la institución y pudo sesgar la información, de

igual manera no se tuvo en cuenta a personal docente y directivo que por diversas razones no se encontraba laborando en la institución educativa, asimismo por ser una muestra intencionada cada docente que voluntariamente optó por no formar parte de la muestra se le comprendió y solo se trabajó con los docentes que de una manera voluntaria y sin ningún condicionamiento contestaron los instrumentos que se les brindó de una manera física a cada uno de ellos (Perecman & Curran, 2006)

Técnica. Es el procedimiento que se va a utilizar para obtener la información de las variables de estudio de la respectiva investigación, (Sánchez & Reyes, 2008). Se eligió la técnica de la encuesta que consistió en la relación de un cuestionario de preguntas relacionadas a las variables liderazgo directivo y desempeño docente. La técnica de la encuesta permitió que cada docente luego de las instrucciones brindadas por el aplicador elija sin ningún condicionamiento el nivel en que consideraba que se encontraba cada ítem propuesto.

Instrumento: Son diferentes medios que permiten obtener información para una determinada tarea como en este caso es una investigación, (Sabino, 1992). Para esta investigación fue el cuestionario de encuesta para cada una de las variables de estudio, instrumentos que estuvieron compuestos por 30 y 40 ítems cada uno centrados en los indicadores y dimensiones de

cada una de las variables de estudio, la escala de medición fue la politómica de Likert con cuatro niveles desde (1) Nunca (2) raras veces (3) frecuentemente y (4) siempre. Los instrumentos de investigación juegan un papel muy importante en el proceso de investigación y se constituyen en factores infaltables toda vez que brindan la información veraz y completa para el tratamiento de los resultados, sin ellos todo el proceso investigativo se vería truncado e imposible de avanzar.

Dichos instrumentos se validaron en cuanto a su construcción o lo que se llama validez de constructo, es decir si en verdad los instrumentos compuestos por los respectivos ítems medirán lo que se pretende y si están en función de las dimensiones e indicadores, (Explorable, 2023).

La validez es el grado en que un instrumento miden lo que debe medir, (López et al., 2019). Para la presente investigación estuvo a cargo de tres expertos quienes revisaron los instrumentos enviados por el investigador en formatos debidamente autorizados por la Universidad César Vallejo, luego de la revisión dieron su consentimiento de aplicación, en caso de la segunda opción se hubiese optado por levantar las observaciones que hubieran realizado para que se puedan aplicar luego de obtener el consentimiento (ver anexo). Todo instrumento debe pasar por un proceso de validación, en este

caso los dos instrumentos han cumplido con el respectivo requisito (de ser validados), lo que a la vez garantizan de alguna manera la consistencia de estos, la evaluación y firmas de los expertos han facultado su aplicación a los integrantes de la muestra (Kenny, 2012).

Confiabilidad: Que implica cuan confiables son los instrumentos de investigación elaborados, es decir que replicados en otra problemática similar a la identificada los resultados no tendrían mayor variación, pues no dependen de los participantes ni del espacio ni del tiempo por lo que de esta manera los instrumentos tienen mayor seguridad para aplicarse, (Corral, 2009).

Para la confiabilidad se aplicó la prueba del Alfa de Cronbach que consiste en realizar el cálculo de un coeficiente numérico mediante el programa estadístico SPSS versión 25, información que se obtuvo mediante una prueba piloto, donde se llegó a 0,926 el liderazgo directivo y 0,956 en desempeño docente, con lo que se pudo confirmar de acuerdo a Tuapanta et al.(2017) que ambos instrumentos tienen un nivel excelente. Todo ello garantiza que estos instrumentos pueden ser aplicados en otros contextos con problemáticas similares y las reacciones o respuestas a los mismos tendrán similares valores.

Procedimientos

Son los pasos que se siguen durante el proceso de la investigación, (Corral, 2009). Para esta investigación se procedió a elaborar los instrumentos de investigación los mismos que fueron validados por tres expertos, se aplicó una prueba piloto para hallar la confiabilidad del instrumento, concluido con este proceso y haber obtenido la autorización de los expertos así como el coeficiente mínimo aceptable del Alfa de Cronbach, Se procedió a aplicar los instrumentos de manera presencial a todos los integrantes de la población de estudio, previas autorizaciones de los directivos de las instituciones educativas, luego se recogió la información en físico y se procedió a elaborar las bases de datos de cada una de las variables de estudio, (Woodside, 2010).

Los resultados de los dos instrumentos de investigación aplicados pasaron por la prueba de normalidad donde se optó por calcular la Rho de Spearman por el mismo hecho que la muestra fue asimétrica o anormal. Se debe tener en cuenta que estas afirmaciones tienen que ver directamente como es que se distribuyen los integrantes de la muestra de acuerdo al tipo de respuestas que hayan optado contestar, además, se tiene en cuenta cierta proporcionalidad para confirmar la tendencia paramétrica o la no paramétrica, (Creswell, 2009).

Tabla 1 Frecuencias descriptivas: Liderazgo directivo y sus dimensiones

Frecuencias descriptivas: Liderazgo directivo y sus dimensiones

Niveles	Liderazgo Directivo		D1 Metas		D2 Recursos		D3 Planificación		D4 Participación		D5 Apoyo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	35	50	28	40	47	67,14	47	67,14	39	55,71	55	78,57
Regular	34	48,57	40	57,14	22	31,43	22	31,43	29	41,43	14	20
Bajo	1	1,43	2	2,86	1	1,43	1	1,43	2	2,86	1	1,43
Total	70	100	70	100	70	100	70	100	70	100	70	100

Nota: Análisis estadístico – Excel 2013 (2023)

En el análisis descriptivo de la variable liderazgo directivo se percibe que se encuentra en un nivel bueno con el 50 % de preferencia, seguido de cerca del nivel regular con un 48,57 % y muy de lejos está el nivel bajo con tan solo el 1,43 %; en cuanto a los niveles de las dimensiones es el siguiente, establecimiento de metas está con el nivel regular con el 57,14 % seguido del nivel bueno con el 40 % y el nivel bajo con el 2,86 %, en la mayoría de dimensiones analizadas estas se ubican en un buen nivel con porcentajes que van desde 55,714 % hasta 78,57 % solamente la dimensión establecimiento de metas predomina el nivel regular con un 57,14 %, lo que quiere decir que en general los directivos de las instituciones

educativas tomadas para la investigación tienen un buen perfil como líderes directivos, toda vez que las opiniones de los docentes tienen en su mayoría dicha concepción. Es importante también tener en cuenta que un buen líder directivo va a permitir mejor intervención de otras personas que puedan fortalecer aún más esta variable, toda vez que con directivos que manejan cierto perfil de líderes se convierten en paradigmas dignos de llevar el ejemplo de los docentes que toman la posta de líderes directivos.

Tabla 2 *Frecuencias descriptivas: Desempeño docente y sus dimensiones*

Frecuencias descriptivas: Desempeño docente y sus dimensiones

Niveles	Desempeño Docente		D1 Preparación		D2 Enseñanza		D3 Participación		D4 Desarrollo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	35	50	46	65,71	40	57,14	41	58,57	45	64,29
Regular	34	48,57	23	32,86	28	40	27	38,57	23	32,86
Bajo	1	1,43	1	1,43	2	2,86	2	2,86	2	2,86
Total	70	100	70	100	70	100	70	100	70	100

Nota: Análisis estadístico – Excel 2013 (2023)

La variable desempeño docente tanto de manera consolidada como por dimensiones predomina en su totalidad el buen nivel en su actuar profesional siendo de manera consolidada en un 50 % con respuestas de dicha características se percibe también que se encuentra en un nivel bueno con el 50 % de preferencia, seguido de cerca del nivel regular con un 48,57 % y muy de lejos está el nivel bajo con tan solo el 1,43 %; en cuanto a los niveles de las dimensiones es el siguiente, preparación para el aprendizaje de los estudiantes con el 65,71 % en buen nivel seguido del nivel regular con el 32,86 % y el nivel bajo con el 1,43 %, en la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes el 57,14 % de integrantes de la muestra contestan que está en buen nivel seguido del nivel regular con 40,00 %, mientras que el nivel bajo está con 2,86 %, en la dimensión participación en la gestión de la escuela, un 58,57 % contestan que está en buen nivel seguido del nivel regular con 38,57 % y el nivel bajo con tan solo 2,86 % y la dimensión desarrollo de la identidad y la profesionalidad docente un 64,29 % está en buen nivel y el nivel regular llega a un 32,86 % y el nivel bajo con 2,86 %, se evidencia que las dimensiones se encuentran en un nivel bueno, así como la variable desempeño docente.

Tabla 3 *Prueba de normalidad*
Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,096	70	,179
Desempeño docente	,117	70	,018

Nota: Análisis estadístico – SPSS versión 25

Se percibe que en cuanto a liderazgo directivo la muestra presenta una tendencia a la distribución normal es decir es paramétrica, toda vez que $0,179 > 0,05$, sin embargo en cuanto a la variable desempeño docente se ha llegado a un sig. bilateral de $0,018 < 0,05$, por lo que en este caso la muestra es no paramétrica; por lo que la decisión de elegir el coeficiente de correlación queda a criterio del investigador, y se ha elegido para la prueba de hipótesis y las correlaciones de las hipótesis específicas la Rho de Spearman. Esta prueba es importante calcularla porque permite elegir la medida inferencial pertinente, así como verificar como están distribuidas las respuestas de los participantes.

Es de " **$\alpha=0.05$** " que tiene una confianza de 95 %.

Decisión:

- En caso de que $p < 0,05$ se acepta H_a y si $p \geq 0,05$ entonces se acepta H_0

Hipótesis general

H₀. No existe relación significativa entre liderazgo directivo y desempeño docente

H₁. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y desempeño docente

Tabla 4

Correlación entre liderazgo directivo y desempeño docente

			Desempeño docente
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	,715**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Nota: Análisis estadístico – SPSS versión 25

Se percibe que la correlación es de 0,715 siendo esta una correlación considerable (Montes y et al., 2021). Asimismo, el nivel de significancia (p-valor) es de $0,000 < 0,05$, lo que quiere decir que se acepta la hipótesis afirmativa. Es decir que estas variables presentan una sensibilidad evidente frente a los cambios que experimente la otra variable, de allí que se debe tener cuidado en manipular los indicadores e ítems de una de ellas porque genera una dependencia en la otra variable y viceversa.

En caso de la toma de decisiones por parte de los directivos en una institución educativa es aún de más cuidado porque inciden directamente en los logros de aprendizaje de los estudiantes, de allí que aparte de las políticas generales que

se establecen en la educación, es muy importante que la toma de decisiones por parte de los directivos sea coherente los objetivos estratégicos que se plantean como institución educativa en particular pero siempre articulándolos a las propuestas educativas regionales y nacionales, las mismas que tienen como fundamento el proyecto educativo regional y nacional, y reconociendo que en el caso del estado peruano la política educativa es unitaria por lo que responde a objetivos nacionales, con ello no quiere decir que se deje de lado la diversificación curricular, por el contrario, también, es una prioridad de las instituciones educativas tomar en cuenta el contexto para generar aprendizajes significativos y contextualizados.

Tabla 5

Correlación entre establecimiento de metas y desempeño docente

			Desempeño docente
Rho de Spearman	Establecimiento de metas	Coefficiente de correlación	,642**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Nota: Análisis estadístico – SPSS versión 25

El índice correlativo es 0,642 siendo esta una considerable correlación (Montes et al., 2021). Asimismo, con un p valor de $0,000 < 0,05$, lo que implica que entre dimensión y variables

correlacionadas hay una interdependencia evidente, por ello es recomendable que se opte por un trabajo coordinado y colegiado entre la dirección con los profesores de las instituciones educativas.

Tabla 6

Correlación entre obtención y asignación de recursos de manera estratégica y desempeño docente

			Desempeño docente
Rho de Spearman	Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Coefficiente de correlación	,497**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Nota: Análisis estadístico – SPSS versión 25

El índice correlacional analizado llega a un valor de 0,497 de Según la tabla se muestra el índice de correlación entre la dimensión Obtención y asignación de recursos de manera estratégica y la variable desempeño docente de 0,497 siendo esta una moderada correlación (Montes et al., 2021). Asimismo, el nivel de significancia (p-valor) fue de $0,000 < 0,05$ por lo tanto se acepta la hipótesis específica.

Tabla 7

Correlación entre planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo y desempeño docente

			Desempeño docente
Rho de Spearman	Planificación , coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,628** ,000 70

Nota: Análisis estadístico – SPSS versión 25

Según la tabla se muestra el índice de correlación de 0,628 siendo esta una considerable correlación (Montes et al., 2021). Asimismo, p llega a $0,000 < 0,05$, lo que implica que las diferentes acciones necesariamente deben articularse con la comunidad docente, pues si bien este grupo de trabajadores no son los más importantes dentro de una organización educativa, pero la demostración de empatía, calidad profesional, coordinación y otras acciones son relevantes para la mejora de la calidad educativa.

Tabla 8

Correlación entre participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesor, y desempeño docente

			Desempeño docente
Rho de Spearman	Participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesor,	Coefficiente de correlación	,556**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Nota: Análisis estadístico – SPSS versión 25

Entre dimensión y variable correlacionadas se presenta un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$ con un valor correlacional de 0,556 de igual manera se deben tomar en cuenta las diferentes acciones que deben tomar (Montes et al., 2021). En beneficio tanto de directivos como la comunidad docente.

Los directivos de una institución educativa, además de aplicar principios administrativos y tener en cuenta la normatividad, debe centrarse también en la mejora de la calidad profesional del docente, por ello es que la intervención coherente y oportuna del director permite verificar en qué medida se están cumpliendo las obligaciones que tienen los directivos en generar espacios de diálogo con el personal docente con miras a la mejora de las competencias docentes.

Tabla 9

Correlación entre aseguramiento de un entorno ordenado de apoyo y desempeño docente

			Desempeño docente
Rho de Spearman	Aseguramiento de un entorno ordenado de apoyo	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,691** ,000 70

Nota: Análisis estadístico – SPSS versión 25

El valor correlacional es de 0,691, por lo que se presenta una correlación considerable (Montes et al., 2021). Así mismo el sig. bilateral es $0,000 < 0,05$, lo que implica que se descarta la afirmación donde la hipótesis afirma lo contrario. También se debe tener presente que los directivos deben trabajar planificadamente para evitar improvisaciones.

Luego de haber obtenido los respectivos resultados de las variables de estudio: liderazgo directivo y desempeño docente y haber realizado la sistematización y el tratamiento estadístico respectivo tanto a nivel descriptivo como inferencial que responden a la hipótesis general y las específicas y teniendo presente la consulta de los trabajos previos, así como las teorías consultadas para cada una de las variables descritas anteriormente se procede a discutir los resultados en los siguientes términos y parámetros:

En cuanto a los resultados descriptivos de la variable liderazgo directivo y desempeño docente de manera consolidada esta se encuentra en un buen nivel con un 50 % seguido del nivel regular con el 48,57 %, estos niveles son los de mayor representatividad en dichas variables, estos resultados se relacionan ligeramente con la investigación de Flores (2021) donde el nivel regular ha llegado a un porcentaje de 54,30% en liderazgo directivo y en desempeño docente alcanza un porcentaje de igual manera la variable desempeño docente alcanza un porcentaje de 54,1 % en el nivel regular resultados que solamente difiere con el de la presente investigación en 5,53 %, en cuanto a la comparación y organización de argumentos con las otras investigaciones consultadas en cuanto al nivel descriptivo no es posible porque los antecedentes no cuentan con valores descriptivos solamente tienen resultados inferenciales vale decir de correlación de variables.

En lo que se refiere a los resultados obtenidos en la hipótesis general se ha llegado a obtener un coeficiente Rho de Spearman igual a 0,715 y un sig. Bilateral de 0,000 menor a 0,05 por lo que hay una moderada correlación y esta es significativa, confirmándose la hipótesis alterna y se descarta la hipótesis nula; además estos resultados obtenidos se relacionan directamente con la gran mayoría de las investigaciones consultadas, De la Eze (2022) donde se

obtiene una correlación moderada de 0,783 con un sig. bilateral de 0,000 menor a 0,05, así mismo, también, se tienen las investigaciones de Silva (2022) con coeficiente de correlación de 0.389 que es una correlación baja pero una significación importante toda vez que el sig. bilateral es de 0,021 que es menor a 0,05; con la investigación de Manrique (2019) quien obtuvo un coeficiente de 0,902 el mismo que es una correlación alta con sig. bilateral de 0,000 menor a 0,05, con la investigación de Cervantes (2018) donde obtuvo un sig bilataeral de 0,000 menor a 0,05; con la investigación de Argote (2018) quien obtuvo una correlación igual a 0,889 con lo cual se posiciona como una correlación alta y un sig bilateral de 0,000 que es menor a 0,05 el mismo que determina el nivel de significancia, se relaciona con las investigaciones de Incio y Capuñay (2018) quien obtuvo un valor correlacional de 0,783 y un sig bilateral de 0,000, seguidamente se tiene la investigación de Flores (2021) quien a obtenido un coeficiente de correlación de 0,678 y un sig bilateral de 0,000 menor a a 0,05, con la investigación de Susanibar (2020) que tuvo una correlación igual a 0,902 y un sig. bilateral de 0,000 menor a 0,05 con la investigación de Vega (2018) donde se obtuvo un valor correlacional igual a 0,505 y un sig. bilateral menor de 0.000 el mismo que es menor a 0,05; en cambio con la investigación de Villalba (2020) quien obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0.07 y un sig. bilateral de 0.67 se

presenta una marcada diferencia toda vez que los resultados no van en la misma linealidad, es decir que no hay una correlación significativa, en esta investigación se descarta la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, por ello es que de acuerdo a estos resultados cada una de las variables estaría operando independientemente; luego se tiene la investigación de Valderrama y Montenegro (2019) donde se ha obtenido un coeficiente de correlación igual a 0,978 y un sig bilateral de 0,000 el mismo que tiene un sig. bilateral de 0,000 menor a 0,05 y por último se tiene la investigación de Quisocala (2022) quien ha obtenido un coeficiente de correlación igual a 0,650 y un sig. bilateral igual a 0,031 menor a 0,05. De igual manera los resultados de la presente investigación, guardan cierta relación con la investigación de, (Ordoñez et al., 2019). Si bien esta investigación es cualitativa pero al realizar un análisis cuantitativo de las variables de estudio, ha llegado a la conclusión que entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente se presenta una relación directa, lo que da a entender que tanto a nivel cuantitativo como cualitativo se evidencia una correlación importante y significativa.

En lo que respecta a las correlaciones de las hipótesis específicas se puede asumir que todas ellas se han obtenido coeficientes de correlación importantes y un sig bilateral significativos; así se tiene la correlación entre establecimiento de metas y desempeño docente obteniendo un coeficiente de

correlación de Spearman igual a 0,642 y un sig bilateral de 0,000 menor a 0,05, asimismo este resultado de alguna manera se relaciona con la investigación de Flores (2018) donde se ha obtenido un coeficiente de correlación de 0,678 y un sig bilateral a 0,05 al correlacionar gestión administrativa que (tiene indicadores similares a establecimiento de metas) con desempeño docente, de igual manera, guarda relación la correlación de dimensiones y variable de Flores (2018) En cuanto a gestión institucional (que se asocia a Obtención y asignación de recursos de manera estratégica) donde se ha llegado a un coeficiente de correlación de Spearman de 0,331 y un sig bilateral de 0,000 menor a 0,05, y en cuanto a la dimensión gestión pedagógica (que se convalida con la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo) con desempeño docente, donde se ha obtenido un coeficiente de correlación de 0,622 y un sig bilateral de 0,000 menor a 0,05 y gestión administrativa (que se convalida con la dimensión establecimiento de metas) finalmente con desempeño docente la correlación llega a 0,390 y un sig bilateral de 0,000 menor a 0,05 y en cuanto a estilo directivo (que se convalida con la dimensión aseguramiento de un entorno ordenado de apoyo de acuerdo al tipo de ítems propuestos) el coeficiente de correlación es de 0,228 y un sig. bilateral de 0,057 por lo que esta última

correlación es no significativa y a la vez presente una baja correlación.

Todos estos resultado permiten establecer que entre las variables de estudio de esta investigación si existe una correlación significativa a excepción de una investigación donde no se ha llegado a dicho resultado (y que se describe anteriormente), por lo que es muy importante tener presente el comportamiento de cada una de las dimensiones de las variables y la toma de decisiones juega un papel preponderante para que se presente buenos niveles en el comportamiento del liderazgo directivo y desempeño docente, por otra parte se debe tener presente que en una organización escolar la misma que tiene la finalidad principal que es la de brindar una buena calidad educativa, entonces ambas variables deben exhibir buenos niveles de aceptación por parte del personal porque es uno de los factores principales para alcanzar los objetivos propuestos que es justamente alcanzar buenos logros de aprendizajes en los estudiantes, de allí que estos niveles de comportamiento, se asocien a la teoría del comportamiento por parte de los directivos, toda vez que irradia en la persona motivación ganas de trabajar y dar tiempos extras sin necesidad de esperar algo a cambio, pues el personal se da cuenta que es necesario su trabajo y que está aportando en beneficio de los estudiantes, y de alcanzar los objetivos estratégicos de la institución educativa, los mismos

que se articulan al proyecto educativo institucional, local regional y nacional, de esta manera el líder directivo siente que se trabaja, de allí que el liderazgo directivo en educación necesariamente debe manejar habilidades y capacidades administrativas porque se encuentra al frente no solamente de bienes y recursos financieros sino que debe interactuar con el personal en su conjunto mostrando con claridad las metas y procesos que se deben seguir para alcanzar la calidad educativa sin necesidad de presión y que los buenos resultados fluyen por una buena toma de decisiones, (Quiroa, 2020). Pero, se debe advertir también que el personal tiene compromisos y responsabilidades personales y de familia, en este sentido los buenos resultados se asocian con la prevención de situaciones contingentes que interfieran el desarrollo y programación de actividades, vale decir se hace presente la teoría de las necesidades motivacionales, es decir que de alguna manera interiormente puede sentirse mucho más a gusto en el trabajo cuando se le es reconocido de diferentes maneras, un trato amable un incentivo ya sea monetario o en documento motivan mucho más al trabajador porque siente que su trabajo es relevante, se siente importante y cada día lo puede mejorar; de allí que en una institución que brinda el servicio educativo y que los resultados no son bienes tangibles sino un servicio a los estudiantes porque sean cada día mejores personas y manejen las competencias académicas en beneficio

de la sociedad, se tiene que trabajar de una manera coordinada y buscando siempre resultados óptimos porque de la educación de los pueblos depende el desarrollo del presente y del futuro, (Cacho, 2017).

Existe una relación significativa considerable entre liderazgo directivo y desempeño docente el valor correlacional de 0,715 y un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$ confirman la verificación o la prueba de la H_a . El nivel de liderazgo directivo en las instituciones educativas, 2023 se encuentra en buen nivel así lo confirma el 50% de docentes consultados. El nivel de desempeño docente en los docentes conformantes de la muestra de estudio es del 50% en el nivel bueno.

Existe una considerable relación entre establecimiento de metas y desempeño docente el valor correlacional de 0,642 y el sig. bilateral de $0,000 < 0,05$ demuestran la confirmación de la hipótesis específica planteada.

Existe una relación moderada entre obtención y asignación de recursos y desempeño docente, el valor correlacional 0,497 y un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$. confirman la afirmación de la hipótesis planteada.

Existe una relación considerable entre planificación y desempeño docente los valores de 0,628 y el sig. bilateral de $0,000 < 0,05$ confirman lo descrito.

Existe una relación considerable entre participación y desempeño docente, los valores de 0,556 y el sig. bilateral de $0,000 < 0,05$ confirman la hipótesis planteada.

Existe una relación considerable entre aseguramiento y desempeño docente así el valor correlacional de 0,691 y el sig. bilateral de $0,000 < 0,05$ permiten argumentar la veracidad de la hipótesis planteada.

REFERENCIAS

- Alejandra, M. (24 de junio de 2018). *Los efectos de la falta de liderazgo político en el Perú*. <https://elcomercio.pe/politica/efectos-falta-liderazgo-politico-peru-noticia-530275-noticia/>
- Argote, D. (2018). *Liderazgo de los directivos y su influencia con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel de Educación Secundaria de la Provincia de Ilo, Moquegua 2016*. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3154167>
- Baptista, L. (2009). *Metodología de la investigación*. México: MC Graw Hill.
- Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *Educación*, 47(2), 253-275. <https://raco.cat/index.php/Educacion/article/view/248536/332663>
- Brew, A., & Lucas, L. (2009). *Academic Research and Researchers*. Mc Graw Hill. <https://www.prospects.ac.uk/job-profiles/academic-researcher>
- Cacho, Y. (2017). *Una sociedad sin educación es una sociedad sin futuro": Arturo Velázquez Jiménez*.

<http://www.cienciamx.com/index.php/sociedad/personajes/13738-arturo-velazquez-jimenez-la-administracion-sirve-para-todo-semblanza#:~:text=Sin%20educaci%C3%B3n%20no%20hay%20sociedad,a%20mejor%20calidad%20de%20vida.>

Cervantes, V. (2018). *Liderazgo directivo y el desempeño docente de la unidad educativa fiscal “Amarilis Fuentes Alcívar”*. Guayaquil – Ecuador, 2018. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40628/Cervantes_CVP.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chambi, N. (2021). *Diagnóstico del desempeño docente en tiempos de pandemia en docentes del nivel inicial*. *Horizontes*, 5(21), 1350-1362. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/320/761#:~:text=De%20acuerdo%20a%20los%20resultados%20obtenidos%20se%20tiene%20que%20El,un%208.89%25%20su%20desempe%C3%B1o%20bueno.>

Collins, J. (2014). *good to great and the social sectors*. Harpeaudio. <https://www.audiobooksnow.com/audiobook/good-to-great-and-the-social-sectors/2138393/>

- Coronado, J. (2007). Escalas de medición. *Dialnet*, 2(2), 104-125.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4942056>
- Corral, Y. (2009). *Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos*. *Revistas de Ciencias de la Educación*, 19(33), 228-247. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf
- Covey, S. (2003). *The mam luéils ofhighly rffrclive peo/ile. llrsUiring Ule chamela rihics*. Paídos.
<https://www.colomos.ceti.mx/documentos/goe/los7HabitosGenteAltamenteEfectiva.pdf>
- Creswell, J. (2009). *Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage.
https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf
- Dawson, C. (2002). *Practical Research Methods*. How To Books.
<http://155.0.32.9:8080/jspui/bitstream/123456789/1089/1/A%20Practical%20Research%20Methods%20-%20C.Dawson.pdf%20%28%20PDFDrive%20%29.pdf>
- DelaEse, N. (2022). *Liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule provincia de Guayas, Ecuador*

- en el año 2017. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20500.12672/18059/DelaEse_sn.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Denning, S. (2018). *The Age of Agile*. HarperCollins.
https://elperseguidorlibros.mercadoshops.com.mx/MLM-1394786889-paquete-libros-en-ingles-liderazgo-creatividad-_JM
- Domenech, F. (2013). *An Instructional Model for Guiding Reflection and Research in the Classroom: The Educational Situation Quality Model*. ERICK, 239-260.
 An Instructional Model for Guiding Reflection and Research in the Classroom: The Educational Situation Quality Model
- DRE CAJAMARCA. (2019). *¿Que aprendizaje logran nuestros estudiantes?* DRECAJ. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2019/06/DRE-Cajamarca-2019.pdf
- El Peruano. (21 de marzo de 2023). *Año Escolar 2023: Estos son los nuevos sueldos que ganarán los profesores desde marzo*. <https://elperuano.pe/noticia/208200-ano-escolar-2023-estos-son-los-nuevos-sueldos-que-ganaran-los-profesores-desde->

- <https://eric.ed.gov/?q=liderazgo&id=ED324384>
- Fuentes, E. (9 de julio de 2019). *Tipo de liderazgo de Margaret Thatcher: Líder Autocrático*. <https://liderexponencial.es/tipo-de-liderazgo-de-margaret-thatcher/>
- Galaz, A., Jiménez, M., & Díaz, Á. (2019). *Evaluación del desempeño docente en Chile y México*. Antecedentes, convergencias y consecuencias de una política global de estandarización. *Perfiles Educativos*, 41(163). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982019000100177
- Gálvez, E., & Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 407- 452. <https://doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>
- Gvirtz, S., & DePodestá, M. (3 de junio de 2009). *Importancia de la comunicación en el liderazgo*. Granica. https://www.google.com.pe/books/edition/Mejorar_la_gesti%C3%B3n_directiva_en_la_escu/DRsmBgAAQB_AJ?hl=es&gbpv=1&dq=inauthor:%22Mar%C3%ADa+Eugenia+de+Podest%C3%A1%22&printsec=frontcover
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R. (2006). *Metodología de la investigación*. IEU.

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://
/idolotec.files.wordpress.com/2012/04/sampieri-cap-
4.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *metodos-
comunicacion.sociales.uba.ar*. MC-Graw Hill.

Incio, F., & Capuñay, D. (2018). *Liderazgo directivo y
desempeño docente en instituciones educativas
particulares*. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional
Intercultural Fabiola Salazar Leguía].
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EPT/article/view/1422>

Indeed. (2022). *Liderazgo directivo: qué es y cómo
implementarlo*. [https://mx.indeed.com/orientacion-
profesional/desarrollo-profesional/liderazgo-
directivo#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20
liderazgo%20directivo,supervisa%20de%20cerca%20s
u%20cumplimiento](https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/liderazgo-directivo#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20liderazgo%20directivo,supervisa%20de%20cerca%20su%20cumplimiento).

Izquierdo, M. (2019). *Emilio o la Educación*. Verbum.
[https://www.google.com.pe/books/edition/Emilio_o_l
a_educaci%C3%B3n/OV6wDwAAQBAJ?hl=es-
419&gbpv=1&dq=emilio+de+la+educaci%C3%B3n&pri
ntsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Emilio_o_la_a_educaci%C3%B3n/OV6wDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=emilio+de+la+educaci%C3%B3n&printsec=frontcover)

Kearns, D. (2019). *Leadership*. Dreamscape Media Llc.
<https://www.buscalibre.pe/libro-liderazgo-libro-en->

ingles/9781974985005/p/52178457

Kenny, D. (2012). *Applied Meta-Analysis for Social Science Research*. THE GUILFORD PRESS.

https://www.google.com/search?q=Applied+Meta-Analysis+for+Social+Science+Research&oq=Applied+Meta-Analysis+for+Social+Science+Research&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIJCAEQABgTGIAEMgYIAhBF GDzSAQgxMjM5ajBqN6gCALACAA&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Kothary, C. (2004). *Methods an Techniques*. Sage.
<https://ccsuniversity.ac.in/bridge-library/pdf/Research-Methodology-CR-Kothari.pdf>

LaoTse, L. (2014). *How to become a successful leader*. Lig University.
https://drive.google.com/file/d/1dV5lWDW6yX2lvKWcylw_kz7HJhbEEJct/view

Levot, N., Yanes, C., & Martinez, J. (s.f.). Análisis de las Políticas Españolas para la Integración de Escolares Inmigrantes. *ERIC*, 27(3).
<https://eric.ed.gov/?q=CALIDAD+EDUCATIVA&ff1=subElementary+Secondary+Education&ff2=eduElementary+Secondary+Education&ff3=subComparative+Education&ff4=subEducational+Planning&ff5=subEducational+Strategies&ff6=eduEarly+Childhood+Education&ff>

7=subEducational

- López, R., Lalangui, J., Maldonado, A., & Palmero, D. (febrero de 2019). Validación de un instrumento sobre los destinos turísticos para determinar las potencialidades turísticas en la provincia de El Oro, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(2), 341-346. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202019000200341
- Manrique, A. (2019). *Liderazgo directivo y desempeño docente de la escuela fiscal de educación general básica Rommel Mosquera Jurado - Guayaquil, 2018*. [Tesis de Maestría. Universidad César Valejo]. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40470/Manrique_TAJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Manzanilla, V. (s.f). *Que es liderazgo directivo y sus características más tipos*. <https://victorhugomanzanilla.com/liderazgo-educativo/>
- Marfull, A. (18 de diciembre de 2019). *El método hipotético-deductivo de Karl Popper*. <https://andreumarfull.com/2019/12/18/el-metodo-hipotetico-deductivo/>
- Marín, A., & Coll, F. (1 de junio de 2021). *Definiciones, positivismo*.

<https://doi.org/https://economipedia.com/definiciones/positivismo.html>

Martínez, G., Guevara, A., & Valles, M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Ximhai*, 12(6), 123-134.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148194007>

Martínez, M. (2016). Analysis of Spanish Policies for the Integration of Immigrant Schoolchildren. *ERIC*, 27(3), 319-2016.

<https://eric.ed.gov/?q=CALIDAD+EDUCATIVA&id=EJ1108484>

Maxwel, J. (2018). *Liderazgo lo que todo líder necesita*. Grupo Nelson.

https://www.google.com.pe/books/edition/Las_21_leyes_irrefutables_del_liderazgo/h4ue2QTzTWoC?hl=es-419&gbpv=1&dq=inauthor:%22John+C.+Maxwell%22&printsec=frontcover

Mayuri, G. (27 de marzo de 2022). *La crisis permanente: La ausencia de liderazgo pedagógico en la educación peruana. El caso del Ministerio de Educación entre 2016 y 2022*. <https://es.linkedin.com/pulse/la-crisis-permanente-ausencia-de-liderazgo-pedag%C3%B3gico-mayuri-aguilar>

McClelland. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Ediciones Madrid.

- Minedu. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*.
<http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Minedu. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Editora Perú. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Minedu. (2023). *Nómina de Ministros del Ministerio de Educación*.
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/1307865-nomina-de-ministros-del-ministerio-de-educacion>
- Montes, A., Ochoa, J., Juárez, B., Vásquez, M., & Díaz, C. (18 de junio de 2021). *www.fcfm.buap.mx*.
<https://www.fcfm.buap.mx/SIEP/2021/Extensos%20C arteles/Extenso%20Juliana.pdf>
- Muntané, J. (2010). Introducción a la investigación básica. *RAPD ONLINE*, 33(3), 221-227.
<https://www.sapd.es/revista/2010/33/3/03/pdf>
- ONU. (2020). *Influencia de las tecnologías digitales*.
<https://www.un.org/es/un75/impact-digital-technologies>
- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., & Huaraca, M. (2019). *Liderazgo directivo y desempeño docente; Abordaje*

desde el ámbito legal ecuatoriano. Cuenca: [Tesis de Maestría. Universidad Católica de Cuenca]. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/journal/5736/573667940012/573667940012.pdf

Perecman, E., & Curran, S. (2006). *Essays & Bibliographic Sources*. SAGE Publications. <https://www.amazon.com/-/es/Ellen-Perecman/dp/141291681X>

Quiroa, M. (1 de enero de 2020). *Habilidades que debe poseer un administrador*. <https://economipedia.com/definiciones/administrador.html#:~:text=Posici%C3%B3n%20de%20%C3%ADder,y%20motivar%20a%20los%20empleados>.

Quisocala, S. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente de una institución educativa estatal de San Juan de Lurigancho 2022*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108154/Quisocala_RSE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rabanal, J. (2020). *Liderazgo Directivo y Compromiso de Gestión Escolar en la Institución Educativa “Santa Rosa” del distrito de Namora, 2019*. [Tesis de Maestría. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo].

- http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1243/tesis%20Juan%20carlos%20%20empastado_CORREGIDO_FINAL.pdf
- Regil, A. (30 de septiembre de 2015). *La crisis en américa latina por falta de líderes*. <https://expansion.mx/opinion/2015/09/30/opinion-la-crisis-en-america-latina-por-la-falta-de-lideres>
- Reguant, M., & Martínez, F. (2014). *Operacionalización de conceptos y variables*. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/57883/1/Indicadores-Repositorio.pdf>
- Robaliño, M. (2010). *¿Actor o protagonista? Dilemas y responsabilidades sociales de la profesión docente*. UNESCO Editor. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144709>
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (14 de septiembre de 2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanit*, 21(3), 141-146. https://www.researchgate.net/profile/Fredy-Mendivelso/publication/329051321_Disenos_de_investigacion_de_Corte_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf
- Rosario, L. (2012). Leadership Style of Secondary School

- Health Teachers in the Implementation of the School Health Education Program in Puerto Rico. *ERIC*, 1(ED548314), 159.
<https://eric.ed.gov/?q=liderazgo&id=ED548314>
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de investigación*. Panapo.
http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso_investigacion.pdf
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2008). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(81), 111-128.
<https://www.redalyc.org/journal/206/20649705007/html/>
- Silva, C. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente de la Escuela de Educación Básica “Miguel de Cervantes”, Cantón Baba - Ecuador – 2021 Ecuador – 2021*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78377/Silva_VCJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Silva, H. (2022). *Análisis del liderazgo directivo en post pandemia en una institución educativa de Cajamarca – 2022*. [Tesis doctoral. Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78377/Silva_VCJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

o.12692/111590/Silva_EHA-
SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Susanibar, A. (2020). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho*. [Tesis Doctoral. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3806>
- Tracy, B. (2014). *Leadership*. Grpo Nelson.
https://www.google.com.pe/books/edition/_/3h2MBQAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1
- Tuapanta, J., Duque, M., & Mena, A. (diciembre de 2017). Alfa de Cronbach para validar un cuestionario del uso de TIC en docentes universitarios. *DESCUBRE*, 37- 48.
<https://core.ac.uk/download/pdf/234578641.pdf>
- UCV. (2017). *Resolución de Consejo Universitario N° 1206-2017/UCV*. ucv.
- unodc. (2014). www.unodc.org.
https://www.unodc.org/documents/colombia/2014/Marzo/3._INDICADORES_PPT_WEB_PDF_1.pdf
- Valderrama, R., & Montenegro, E. (2019). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E. N° 101000 La Ramada Cajamarca*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31505/Valderrama_GJR-Montenegro-YCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vega, M. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”*. Ayacucho, 2017. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19599/vega_cm.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Villalba, K. (2020). *Liderazgo directivo y desempeño docente*. [Tesis de Maestría. Universidad de Tacna].

<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1593/Villalba-Mamani-Karla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Weinsten, J., Hernández, M., Cuéllar, c., & Flessa, J. (2015). *Experiencias innovadoras de formación de directivos en escolares de la región*. OREALC.

chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/01/Liderazgo-escolar-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-El-caribe_experiencias-innovadoras-de-formaci%C3%B3n-de-directivos-escolar-en-la-regi%C3%B3n.pdf

https://www.google.com.pe/books/edition/La_natural

White, J. (2010). *The nature of leadership*. Grupo Nelson.

https://www.google.com.pe/books/edition/La_natural

eza_del_liderazgo/gasa1kBIY8YC?hl=es-419&gbpv=1&dq=liderazgo&printsec=frontcover

Woodside, A. (2010). *Case Study Research: Theory Methods Practice*. Emerald. <https://www.amazon.com/Case-Study-Research-Methods-Practice/dp/1849509220>

Yu, H. (2022). the moderating effect of organizational reward and care policies. *Dialnet*, 37(1), 1-32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8333424>

Zitzihua, D. (8 de agosto de 2019). *¿Ser docente es una profesión o una misión?* <http://formacionib.org/noticias/?Ser-docente-es-una-profesion-o-una-mision#:~:text=La%20docencia%20es%20la%20vocaci%C3%B3n,ciudadanos%20con%20un%20futuro%20brillante>.

Ananias Barboza Mejía

<https://orcid.org/0000-0001-9841-417X>
Universidad César Vallejo
Correo electrónico: barbozamejiaanias@gmail.com
Perú - Lima

Margarita Alveida Tirado Chavez

<https://orcid.org/0009-0009-1415-1356>
Universidad San Pedro
Correo electrónico: margaritatiradoeene@gmail.com
Perú - Lima

Elder Barboza Mejia

<https://orcid.org/0009-0008-1989-9219>
Instituto Superior Pedagógico "Aristides Merino Merino"
Correo electrónico: elbarme9706@gmail.com
Perú - Lima

Ulises Córdova García

Universidad César Vallejo
<https://orcid.org/0000-0002-0931-7835>
ucordovag@ucvvirtual.edu.pe
Lima-Perú

Helga Ruth Majo Marrufo

Universidad César Vallejo
<https://orcid.org/0000-0002-5557-4269>
hmajo@ucv.edu.pe
Lima-Perú

Milagritos Leonor Rodríguez Rojas

Universidad César Vallejo
<https://orcid.org/0000-0002-8873-1785>
rodriguezr@ucv.edu.pe
Lima-Perú

Silvia Del Pilar Alza Salvatierra

Universidad César Vallejo
<https://orcid.org/0000-0002-7075-6167>
salzas@ucv.edu.pe
Lima-Perú

ISBN: 978-9942-33-750-4



compAs
Grupo de capacitación e investigación pedagógica



@grupocompas.ec
compasacademico@icloud.com