



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

El liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones  
educativas, La Arena- Piura 2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Medina Revollo, Juana Rosa ([orcid.org/0009-0004-2184-6256](https://orcid.org/0009-0004-2184-6256))

**ASESORAS:**

Dra. Abad Bautista, Leonor ([orcid.org/0000-0002-1908-9338](https://orcid.org/0000-0002-1908-9338))

Dra. Cruz Montero, Juana Maria ([orcid.org/0000-0002-7772-6681](https://orcid.org/0000-0002-7772-6681))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

PIURA - PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme permitido concretizar este trabajo de titulación, a mis amados padres Víctor y María que con su aliento me motivaron a superarme día a día.

A mi querido esposo, amados hijos Katherin, Rosa María, Karla y José Luis por mi soporte y apoyo en la realización de este proyecto.

La autora

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer a la Universidad César Vallejo, con su programa de Maestría en Educación, la cual me ha permitido concluir este post grado.

Agradecer también a nuestras asesoras de Maestría, en especial a la Dra Cruz Montero Juana María y la Dra Abad Bautista Leonor, quienes me orientaron en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Además, un agradecimiento a todos los directores y profesores del distrito de La Arena, que me facilitaron los medios para aplicar los instrumentos de recojo de información.

La autora.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR .....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/ AUTORES.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización .....	14
3.3. Población, muestra y muestreo .....	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	15
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Método de análisis de datos .....	16
3.7. Aspectos éticos .....	16
IV. RESULTADOS .....	18
V. DISCUSIÓN .....	26
VI. CONCLUSIONES.....	31
VII. RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS .....	34
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Niveles de la variable liderazgo directivo y sus respectivas dimensiones .....	18
Tabla 2 Niveles de la variable desempeño docente y sus respectivas dimensiones .....	19
Tabla 3 Prueba de normalidad de la investigación .....	19
Tabla 4 Correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente .....	21
Tabla 5 Correlación entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente .....	22
Tabla 6 Correlación entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente .....	23
Tabla 7 Correlación entre el estilo consultivo y el desempeño docente .....	24
Tabla 8 Correlación entre el estilo participativo y el desempeño docente .....	25

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Diseño investigativo .....	13
Figura 2 Porcentaje de la variable liderazgo directivo y sus respectivas dimensiones ....	18
Figura 3 Porcentaje de la variable desempeño docente y sus respectivas dimensiones..	19

## RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024. Se utilizó una metodología cuantitativa con un enfoque básico y un alcance correlacional, empleando un diseño no experimental. La muestra, seleccionada de manera probabilística y aleatoria, incluyó a 91 docentes de ambos géneros de las instituciones educativas de La Arena en Piura, de un total de 120 docentes. Las herramientas de recolección de datos son encuestas y cuestionarios basados en variables de estudio. El procesamiento de los datos se realizó mediante el software estadístico SPSS versión 27 y para el análisis de las variables y sus tamaños se utilizó la correlación Rho de Spearman. Los resultados muestran que existe una fuerte relación positiva entre el liderazgo asesor y el rendimiento académico, con un valor rho de 0,749 y una significancia estadística de  $p = 0,000$  (sig.  $<0,05$ ).

**Palabras clave:** Desempeño, liderazgo, instituciones educativas, directivo, docente.

## ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between managerial leadership and teacher performance in educational institutions, La Arena- Piura 2024. A quantitative methodology with a basic approach and a correlational scope was used, employing a non-experimental design. The sample, selected probabilistically and randomly, included 91 teachers of both genders from the educational institutions of La Arena in Piura, out of a total of 120 teachers. The data collection tools are surveys and questionnaires based on study variables. Data processing was performed using SPSS version 27 statistical software and the variables and their sizes were analyzed using Spearman's Rho correlation. The results show that there is a strong positive relationship between advisory leadership and academic performance, with a Rho value of 0.749 and a statistical significance of  $p = 0.000$  (sig.).

**Keywords:** Leadership, management, performance, teacher, educational institutions.

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente el papel del director se enfrenta a diversos retos que requiere capacidades multitarea y cambios dinámicos de funciones. Así, debe existir un líder que muestre las prioridades para garantizar la calidad de los centros educativos. Por tanto, la calidad del centro incide en la motivación del personal y en la performance demostrada por los maestros, lo que incide en la calidad de cómo se enseña. En ese sentido, la figura del directivo influye en el logro de aprendizaje de las entidades bajo su cargo (Arafat et al., 2020). Así, comprendiendo que el director es quien determina el punto central y el ritmo de una escuela, tiene la responsabilidad de ejercer un liderazgo eficaz para organizar y desarrollar profesionalmente a sus subordinados. Los directores deben dominar tres aptitudes de gestión; aptitudes conceptuales, aptitudes de relaciones humanas y aptitudes técnicas (Kaso et al., 2021).

En el contexto internacional, la OECD (2018) reportó que el liderazgo administrativo y pedagógico representan el 50% del tiempo de trabajo de los directivos. Además, el liderazgo pedagógico representa el 25% del tiempo de los líderes de centros en el nivel preescolar en Chile, Dinamarca, Islandia, Japón y Corea. En Alemania, los responsables de centros de ambos niveles educativos dedican más del 20% de su tiempo a esta función. De manera similar, Donkoh et al. (2023) encontraron que los países del África subsahariana, los países árabes y los países del sur de Asia tienen un desempeño educativo deficiente, con un historial de desinformación del 37,7%, 27,1% y 20,6%, respectivamente. Por otro lado, países como Alemania, Estados Unidos y Reino Unido cuentan con buenos sistemas educativos, por lo que la tasa de analfabetismo de sus ciudadanos es inferior al 7%, según informes.

En el plano latinoamericano, Unicef y LLECE señalaron que el papel de la administración y gestión educativa para lograr escuelas de calidad que puedan lograr resultados populares a pesar de las condiciones de pobreza de la región (Vera et al., 2020). Una cantidad considerable de los países con un alto grado de seguridad laboral, al menos en el nivel primario, que evidencia un pobre nivel

educativo. Aproximadamente, entre un 70% y 75% de los docentes y directores de aula tienen un contrato indefinido. Además, según la CEPAL (2022), la mayoría del resto del personal docente está contratado por un período de un año o más, con capacidad para continuar trabajando. Y en algunos países como Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador o Guatemala, estos principios de estabilidad son más importantes en la gestión docente.

En el ámbito nacional, la reforma busca una centralización distributiva para acceder a la educación servicios educativos de calidad. Por eso, se necesitan gerentes seleccionados, capacitados y organizados en términos del liderazgo que se requiere para enfrentar la reforma, a fin de hacerlo mejor a nivel educacional. De manera similar, para la formación superior en pedagogía, una preparación cuidadosa basada en la orientación docente promueve una instrucción de calidad (Segil-Rodríguez, 2021).

En ese sentido, los administradores escolares son actores involucrados en las actividades académicas, porque son los responsables del manejo de aquello que se enseña y aprende. Por lo tanto, se observa en las escuelas de la zona de La Arena de Piura bajos estándares educativos relacionados con la falta de gestión y liderazgo en colaboración con los trabajadores institucionales. Por lo tanto, los gerentes sin liderazgo a menudo sufren de falta de identidad y desempeño deficiente. En general, los que conforman la directiva no tienen la capacidad para gestionar la institución debido a la falta de logros educativos y la falta de liderazgo educativo. Por eso, la endeble vinculación entre directores y profesores repercute en el desempeño en las escuelas.

Por todo ello, se ha planteado como pregunta general: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024? Y como preguntas específicas: ¿Cuál es la relación entre el estilo autoritario coercitivo, benevolente, consultivo y participativo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024?

La justificación teórica contribuirá al conocimiento científico porque se analizarán las variables que se caracterizan en el contexto educativo, permitiendo conocer el valor de ambas variables investigadas. Además, la justificación práctica, desde los contextos internacionales, nacionales y locales sustentan que el estudio será beneficioso para la ejecución de talleres donde se prioricen actividades educativas gerenciales, logrando un óptimo rendimiento de los profesores y los directivos. También, en el ámbito metodológico, servirá por su aplicación sincrónica de los instrumentos que contribuirán en el ámbito educativo, a fin de que el uso de los cuestionarios pueda extenderse en la aplicación de otras instituciones para conocer la realidad educativa con estas variables dentro de los objetivos institucionales eficaz y eficientemente.

De igual manera, como objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024. Y se plantean como objetivos específicos: a) Determinar la relación entre el estilo autoritario coercitivo, benevolente, consultivo y participativo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024.

Asimismo, las hipótesis de la investigación son: H<sub>0</sub>; No existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024. H<sub>i</sub>; Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024.

## II. MARCO TEÓRICO

En cuanto al liderazgo de tipo directivo, Ruiz (2022) investigaron el nivel de relación entre profesores del primer nivel de una red académica. Este estudio fue no experimental y correlacional. Asimismo, la muestra estuvo conformada por 102 docentes. La data se recopiló mediante métodos cuantitativos y se analizaron estadísticamente para comparar las hipótesis, obteniendo un coeficiente correlativo (r) de 0.895. Además, los resultados demostraron un vínculo entre ambas variables estudiadas en las universidades públicas, indicando que un mejor liderazgo docente se asocia con un mejor desempeño académico.

Yangali y Torres (2020) investigaron la relación de la percepción del liderazgo de tipo directivo por parte de los estudiantes de escuelas privadas. Utilizaron un enfoque metodológico de índole cuantitativa, longitudinal y de alcance descriptivo. Asimismo, la muestra consistió en 30 docentes y 300 estudiantes de distintos niveles educativos. Los datos recopilados de encuestas e inferencias de rendimiento académico fueron procesados mediante el software SPSS 25. Además, los resultados demostraron un vínculo negativo y débil entre desempeño y percepción del liderazgo organizacional (coeficiente de Pearson: -0.12,  $p < 0.05$ ). En conclusión, este estudio encontró que el liderazgo organizacional tiene un impacto en el rendimiento estudiantil.

Espinoza et al. (2021) examinaron la relación entre el liderazgo organizacional estudiantil y la calidad académica. El enfoque metodológico utilizado fue cuantitativo y el diseño del estudio fue de carácter no experimental. Con un nivel de confianza de alrededor del 95%, los resultados mostraron una relación significativa entre el liderazgo organizacional y un mejor rendimiento estudiantil con un coeficiente de 0,949. Por lo tanto, se ha determinado que el liderazgo estudiantil beneficiará la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

Segil-Rodríguez (2021) establecieron el vínculo entre el liderazgo organizacional y los resultados educativos en el grado secundario en colegios públicos. Además, se realizó un estudio descriptivo preliminar mediante un diseño

transversal no experimental, y la muestra fue de 24 directivos y 72 docentes. La correlación obtenida que utilizó la de Pearson fue de 0,826, esto es, una fuerte correlación positiva. Como resultado, se destacó el papel del responsable en orientar las actividades educativas para alcanzar las metas de mejoramiento escolar. Por lo tanto, se puede concluir que las buenas prácticas docentes están estrechamente relacionadas con la eficacia docente y las prácticas culturales que favorecen la enseñanza-aprendizaje de los alumnos.

De acuerdo con el desempeño docente, según publicaciones académicas, Ávila et al. (2021) exploraron la relación entre energía y rendimiento durante una epidemia en universidades. Se descubrió que emociones de tipo negativas como la depresión, la soledad y la ira impactaron negativamente en el desempeño de los profesores. La resiliencia también juega un papel importante en el aumento de la satisfacción laboral y se ha demostrado que es un factor protector contra el estrés, la depresión y la ansiedad, afectando la salud mental de los profesores. En conclusión, se subrayó la necesidad de reformar el currículo desde una perspectiva emocional y técnica para mitigar elementos que inciden en la salud mental docente.

Jabalera (2021) llevó a cabo una investigación para desarrollar un programa de apoyo docente destinado a mejorar su rendimiento en las escuelas primarias. Se empleó una metodología cuantitativa de enfoque diagnóstico-propositivo, centrándose en la comprensión del tema desde la perspectiva de los profesores. Se obtuvo información de un grupo de 20 docentes, complementado con una revisión de investigaciones en relación con el tema. Entre los resultados se encontró que los docentes tuvieron bajo desempeño asociado a la ausencia de un programa de acompañamiento de tipo pedagógico. Por lo tanto, el 32% de los docentes tuvieron poca atención en el desarrollo de la programación anual, y el 61% presentó vacíos en sus planes docentes. En conclusión, estos resultados respaldan la necesidad de implementar planes docentes elevando el nivel educativo en las escuelas.

Vásquez et al. (2021) realizaron esta investigación a fin de identificar el vínculo entre rendimiento académico y liderazgo. Este estudio utilizó un diseño de clase

descriptiva, con un enfoque de clase cuantitativa y correlacional. Se encuestaron a 75 docentes que completaron dos instrumentos validados. El análisis estadístico, utilizando Rho de Spearman ( $\rho = 0.543$ ;  $p = 0.000$  siendo  $p < 0.05$ ), lo que señala una relación de tipo significativa entre liderazgo académico y educación. Se determinó que un liderazgo docente efectivo se asocia con desempeño académico.

Palomino (2020) investigó entre el rendimiento académico y el clima en una organización en algunas escuelas secundarias. Utilizó métodos cuantitativos, cualitativos, descriptivos y correlacionales en su investigación. La muestra incluyó a 86 docentes seleccionados mediante muestreo aleatorio. Los resultados indicaron un vínculo simple, positivo, directo y significativo entre las dos variables y sus dimensiones. También se encontraron correlaciones significativas entre otras dimensiones, como el nivel de comunicación, el estilo organizacional y la formación, lo que rechazó la hipótesis que es nula. En resumen, se determinó que un clima de tipo organizacional óptimo se relaciona con un desempeño óptimo en los docentes.

En relación con ambas variables de investigación, Ordoñez et al. (2020) desarrollaron un estudio a fin de examinar el liderazgo organizacional, así como desempeño docente en colegios. Se utilizó un método cualitativo basado en una revisión bibliográfica de la base legislativa que regula el ámbito de gestión de colegios, además del rol de los administradores como líderes organizacionales. Los resultados revelaron relaciones directas entre los factores analizados y mostraron que las acciones del director afectan la motivación, comunicación y participación. Finalmente, se destacó que la ley concibe a la educación como derecho y obligación del gobierno para garantizar un sistema educativo con calidad, que apoye los objetivos nacionales.

Sánchez et al. (2020) examinaron el liderazgo y su relación con los resultados educativos. Este estudio empleó un enfoque descriptivo de diseño con clase transversal, utilizando un cuestionario distribuido entre 81 profesores de secundaria seleccionados aleatoriamente. Asimismo, los resultados señalaron que alrededor del 58% de profesores reportó un mínimo grado de liderazgo, y alrededor del 59% identificó que la enseñanza era su principal prioridad. Además, se demostró una

correlación de tipo significativa entre las variables ( $\rho = 0.589$ ;  $p = 0.000$ ). Por lo tanto, se dedujo que niveles más altos de liderazgo docente se relacionaron con mejores resultados docentes en la UGEL. Se sugiere implementar un modelo de liderazgo organizacional enfocado en el aspecto comunicativo, la confianza y la competencia digital.

Flores y Barriga (2021) elaboraron un estudio para comprobar el vínculo entre el rendimiento académico y el liderazgo del profesorado de secundaria en los centros educativos. Por lo tanto, mediante análisis estadístico se encontró que el liderazgo educativo estuvo asociado a la competencia académica de los docentes, y el valor de correlación es de 0,768, lo que indicó una correlación del 76.8%. De manera similar, se encontró que la competencia del profesorado, la competencia organizacional y las habilidades de comunicación estaban significativamente relacionadas con el liderazgo académico. Estos hallazgos concluyen que es importante considerar estas relaciones para reducir la brecha entre la falta de liderazgo docente y las habilidades para desarrollar docentes.

Jáuregui et al. (2022) examinaron la relación entre el liderazgo organizacional estudiantil y la calidad académica. Además, el enfoque metodológico utilizado fue cuantitativo y el diseño fue de carácter no experimental, cuyo nivel de confianza de aproximadamente fue al 95%. Los resultados indicaron que efectivamente existió una relación significativa entre el liderazgo organizacional y provocó un mejor rendimiento estudiantil (coeficiente = 0,949). Por lo tanto, se concluyó que el liderazgo estudiantil tiene un efecto en la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

Con relación al liderazgo directivo, variable estudiada, la palabra “liderazgo” se trata del poder del liderazgo y del papel del liderazgo. Así, la palabra “líder” se deriva de la palabra inglesa “guía”, pero la palabra “líder” se refiere a un individuo que lidera o dirige un grupo político, social u otra comunidad. Por eso, una persona o grupo líder, especialmente, en eventos académicos o deportivos (Ferreira, 2021).

Hogg y Vaughan (2018) sostienen que el liderazgo se explicita como una técnica de influencia social en la que un individuo busca y agiliza el apoyo de otros para lograr objetivos grupales. Así, el liderazgo se expresa como el acto de un ser

humano o grupo de incidir en el comportamiento de otros individuos, y si hay un líder, también debe haber seguidores. Asimismo, Ordóñez et al. (2020) indican que se considera como un proceso en el que hombres y mujeres, denominados “líderes”, se sumergen en todos los ámbitos de la sociedad donde desarrollan habilidades para liderar e influir en grupos para lograr las metas planteadas según sean sus intereses.

Así, el liderazgo se debe explicar cómo el proceso a través del cual un individuo constituye la cooperación de otros para lograr una meta en una situación específica. En este sentido, es necesario considerar si el grupo está controlado por el conjunto o por un miembro específico. Por eso, este conjunto de actividades determina los objetivos grupales o desarrollar técnicas para alcanzarlos, sin olvidar mejorar la interacción entre los miembros y promover la cohesión del grupo (Alvear et al. 2019).

Por otro lado, el liderazgo se refiere a una persona o líder que guía una institución u organización, enseña y orienta de manera específica y ayuda a lograr buenos resultados. Por eso, la persona primero solicita información a sus subordinados y da instrucciones sobre cuándo y dónde se deben tomar acciones específicas para resolver el problema (Simbron-Espejo et al. 2020). Este enfoque sirve como base para garantizar que el liderazgo participe en un proceso influenciado por la autodeterminación y una visión basada en la verdad que transforme y abarque a los docentes y el medio ambiente (Yangali y Torres, 2020).

El liderazgo se guía por los siguientes principios: Teoría Moral que señala que el liderazgo es natural y que se nace para ser líderes. De manera similar, existen tres características que afectan a los líderes: el conocimiento, la apariencia física y la personalidad. Por eso, la investigación en estas áreas ha arrojado resultados negativos y los procesos que muestran dominancia no se han dilucidado completamente. Por lo tanto, las teorías del comportamiento suponen que los líderes exhiben patrones de comportamiento específicos. Esto sugiere que comprender estos patrones en líderes eficaces puede ser promovido o aprendido a través de programas de capacitación en liderazgo, lo que potencialmente aumenta

la retención de líderes. Finalmente, el análisis y la teoría de contingencia de las características del liderazgo sugieren que prever el éxito del liderazgo va más allá de simplemente identificar rasgos o comportamientos aislados (Alvear et al. 2019).

El estilo de liderazgo hace referencia al tipo de liderazgo que tiene un gerente para alcanzar sus objetivos. Así se muestra una forma específica de actuar y pensar que conduce a un comportamiento laboral específico. También incluye el manejo realizado por los responsables dentro de sus áreas de responsabilidad y con los miembros del equipo. En este sentido, el primer concepto de estilo organizacional se centra en la gestión del poder. Retomando la teoría de Rensis identificaron cuatro estilos diferentes: autoritarismo-coercitivo, autoritarismo-benevolente, participativo y consultivo (Gutterman, 2023).

El liderazgo autoritario de tipo coercitivo se expresa cuando al líder muestran poco respeto por sus subordinados y tienden a utilizar amenazas y otras tácticas basadas en el miedo para lograr que sus subordinados sigan sus decisiones. En este sistema, simplemente se espera que los subordinados acaten las decisiones tomadas por sus líderes sin cuestionarlas ni darles la oportunidad de aportar su opinión (Gutterman, 2023). También se evidencia una mala comunicación hasta la configuración del trabajo a realizar, lo que demuestra la gran distancia entre directivos y empleados que abandonan la organización. Así, su cumplimiento es obligatorio bajo pena de perjurio y sanciones contenidas en la normativa interna de la empresa (Raducan et al., 2020).

Liderazgo autoritario benevolente también denominado “dictadura benévola”, sigue siendo autoritario; sin embargo, el líder atiende las preocupaciones de los subordinados y está dispuesto a crear un sistema de recompensas para animar a los subordinados a actuar de la manera indicada por el líder, en lugar de basarse simplemente en las amenazas y el miedo. Cuando se utiliza este sistema, los canales de comunicación son un poco más abiertos, aunque los subordinados siguen siendo cautelosos sobre lo que comparten con el líder y a menudo limitan sus comentarios a lo que creen que el líder quiere oír (Gutterman, 2023). Por ello, existe un bajo nivel de confianza y tolerancia hacia los trabajadores, lo que se

traduce en las órdenes que se crean en el contexto de gestión interna. Asimismo, la corrección o sanción podrá presentarse en forma poco engañosa (Raducan et al., 2020).

Liderazgo consultivo presenta un auténtico intento por parte del líder de escuchar las ideas y opiniones de los subordinados, aunque el alcance explícito del líder a los subordinados sigue siendo limitado. La toma de decisiones centralizada sigue siendo la norma cuando se utiliza este sistema; sin embargo, los subordinados están motivados por las recompensas y cierto nivel de satisfacción de que el líder está dispuesto a escuchar y respetar sus opiniones y sus ideas para mejorar el funcionamiento de la organización (Gutterman, 2023). Por ende, es necesario comunicarse con los empleados y delegarles el trabajo, pero la decisión final la toman los gerentes que confían en los empleados. En consecuencia, las ideas y opiniones se consideran buenas, pero las decisiones necesarias provienen de la dirección (Raducan et al., 2020).

Adicionalmente, el liderazgo participativo se determina por el pleno uso de métodos participativos por parte del líder para que los subordinados participen en las decisiones importantes y se cree una cultura organizativa en la que se valoren las ideas de las personas de todos los niveles y las personas sientan una cercanía psicológica y obtengan satisfacción de trabajar estrechamente hacia un objetivo compartido (Gutterman, 2023). Así, los directivos se caracterizan por una gran confianza en el trabajo de sus empleados y toman las decisiones más adecuadas y eficaces. En este sentido, hay reconocimiento social y recompensas económicas, los castigos que cada uno decide son muy diferentes, los métodos de innovación son difundidos, la comunicación es fuerte y bidireccional, es una psicología estrecha entre directivos y subordinados (Raducan et al., 2020).

La palabra "desempeño" representa una acción realizada al llevar a cabo una tarea específica. En este contexto, se alude al papel desempeñado por los docentes en el desarrollo curricular. Por otra parte, la "labor educativa" puede ser definida como una actividad que integra las habilidades y recursos intelectuales y profesionales de los docentes con el propósito de alcanzar objetivos de aprendizaje.

Las percepciones acerca de las necesidades de la sociedad surgen durante la participación en la gestión educativa y se emiten evaluaciones sobre las políticas de clase educativas para el mejoramiento del rendimiento entre los alumnos (Rodríguez et al. 2021).

El desempeño de los profesores se asocia a una variedad de factores que afectan al docente, a sus alumnos y al entorno en general. Además, su implementación abarca diversos niveles o contextos, como el sociocultural, el organizacional, el del aula y la práctica reflexiva por parte de los propios docentes (Anchundia-Delgado, 2019).

Así, el desempeño es una expresión de actitud y capacidad ante procesos que demuestran el uso de diversos recursos como conocimientos, habilidades, habilidades y valores. Los docentes tienen muchas actitudes y habilidades en el aprendizaje, que son visibles, tangibles y mensurables en el desempeño académico, y permanecen integradas en actividades de enseñanza-aprendizaje y de evaluaciones. En tal sentido, los resultados educativos se evalúan a través de una serie de actividades estructuradas que reflejan interacciones pedagógicas que mejoran la forma en la que aprenden los estudiantes y fortalecen la formación docente (Rafael y Orbegoso, 2019).

Por tanto, la docencia, el lado humano, es la clave para desempeñar las tareas profesionales de acuerdo con las normas y exigencias sociales actuales. Encargado de la responsabilidad y el buen aprendizaje que redunde en el desarrollo profesional y personal (González, 2021). Así, las actividades formativas se basan en diversos aspectos como la práctica docente, la capacidad docente, la cualificación docente, la competencia docente, el desarrollo profesional docente, la práctica docente, la práctica docente, etc. Este enfoque en los resultados educativos garantiza que los docentes sean profesionales éticos y apasionados por su trabajo (Reyna-Alcántara, 2022).

El MINEDU (2014) describe el dominio como una parte esencial del proceso educativo que engloba una serie de logros profesionales que contribuyen al

rendimiento de los estudiantes. El objetivo de este aspecto es promover actividades educativas basadas en principios éticos y fomentar el desarrollo completo de los estudiantes. Además, se identifican cuatro áreas clave para desarrollar eficazmente prácticas docentes que preparan a los alumnos, enseñan para su aprendizaje, participan en organizaciones escolares y comunitarias, y cultivan la identidad y la enseñanza profesionales.

La preparación para que los alumnos aprendan implica que los profesores realicen arreglos adecuados para desarrollar sus funciones de forma efectiva mediante la planificación curricular. En este proceso, es fundamental que el docente comprenda las características individuales de los estudiantes, tenga un dominio del contenido y seleccione materiales, métodos y estrategias de enseñanza apropiados para cada situación en la que se aprende (MINEDU, 2014).

El estilo de enseñanza para el adecuado aprendizaje de los estudiantes deben incluir la implementación del currículo con un enfoque inclusivo y el respeto a la diversidad. Por lo tanto, las actividades educativas deben tener como objetivo crear un ambiente óptimo en el aula y promover un aprendizaje significativo para los estudiantes. Todo ello para lograr este objetivo y se requiere un fuerte uso de habilidades sociales, intelectuales y culturales (MINEDU, 2014).

Este tipo de programa de gestión escolar de base comunitaria tiene como objetivo que los docentes establezcan relaciones efectivas con otras entidades educativas de manera adecuada y oportuna. En este proceso, se busca alcanzar un consenso sobre la educación de los alumnos por medio de la participación de docentes, administradores, padres y estudiantes (MINEDU, 2014).

El progreso de la identidad y la profesionalidad del profesor se refiere a los distintos procesos y actividades que suponen el crecimiento profesional de los docentes. Esto implica un compromiso con la mejora continua de las habilidades profesionales, fomentando la colaboración entre colegas. Esto requiere una actualización y formación personal para mejorar las habilidades y competencias docentes (MINEDU, 2014).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

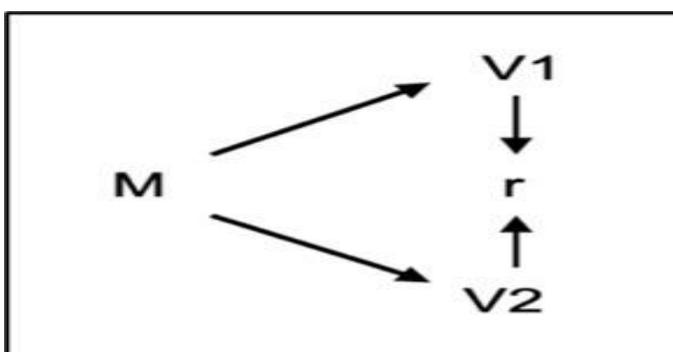
La investigación fue tipo básica. Conforme Carrasco (2019), no existe una aplicación directa porque solo pretende ampliar y profundizar la cantidad de conocimiento científico previo sobre la verdad. Así, el objetivo es la propia teoría científica, la cual se analiza para solucionar el problema.

Además, el nivel investigativo fue de clase correlacional. Conforme Hernández y Mendoza (2018), este tipo de investigación busca establecer conexiones entre conceptos, situaciones, hechos o variables. Por lo tanto, los estudios correlacionales son útiles para comprender la naturaleza de una variable o concepto al determinar cómo se comportan otras variables correlacionadas.

Se tuvo un diseño de tipo no experimental, de corte transversal. Además, Carrasco (2019) afirma que este diseño no manipula la variable independiente, no tiene grupo de control y es no experimental. Además, requiere de una unidad de investigación que estudie los hechos y circunstancias de la realidad en un momento concreto.

#### Figura 1

*Diseño investigativo*



*Nota.* Ñaupas et al. (2018).

Dónde:

M: Muestra de la presente investigación

V1: Liderazgo directivo

V2: Desempeño laboral

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable 1:

##### Liderazgo directivo

**Dimensiones:** Las dimensiones consideradas en esta investigación fueron el estilo autoritario benevolente, el autoritario coercitivo, el participativo y el consultivo.

#### Variable 2:

##### Desempeño docente

**Dimensiones:** la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) precisan la población como el cúmulo de casos que cumplen ciertos criterios específicos. En este proyecto, se ha seleccionado como población de investigación a 120 profesores de las instituciones locales de La Arena.

Al respecto de la muestra, es el subconjunto de la población a partir del que se recolectó la data, y estos deben ser representativos para obtener resultados generalizables (Hernández y Mendoza, 2018). Por ello, se utilizó una clase de muestreo finito para establecer la muestra.

Fórmula de la investigación:

$$n = \frac{z^2 \sigma^2 N}{(N - 1)E^2 + z^2 \sigma^2}$$

Reemplazando en los datos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)^2 120}{(120 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)^2}$$

Dónde:

$z = 1.96$  para un nivel de confianza:  $1 - \alpha = 95\%$ .

$\sigma^2 = 0,5$  desviación estándar.

$N = 120$  docentes de los colegios del distrito de La Arena.

$E = 0,05$  (5%).

De este modo, la muestra se constituyó por 91 profesores de los colegios del distrito de La Arena.

También, se utilizó un muestreo aleatorio entre los integrantes de los colegios de la región de La Arena de Piura.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnicas**

La técnica fue la encuesta. En este sentido, Carrasco (2019) indica que este es un excelente método de investigación social por su utilidad, flexibilidad, sencillez y la riqueza de data que serán obtenida entre las instituciones educativas.

#### **Instrumentos**

Dependiendo del método utilizado, se puede utilizar un cuestionario como herramienta. Tal como lo describen Ñaupas et al. (2018) este instrumento es un tipo o formato de investigación que tiene una relación directa con la muestra determinada (temas de investigación o unidad de análisis) y demuestra transparencia, precisión y atención a los encuestados (después de la formulación). y se presentará a los encuestados una serie de hojas que contienen diversas preguntas según las dimensiones y variables formuladas.

### **3.5. Procedimientos**

Una vez aprobado el proyecto por las instancias universitarias, se tramitó el convenio con directivos de diversos colegios para las consultas. Por ello, una vez tomado el acuerdo, se colaboró con los docentes para concertar una breve visita para la aplicación de las encuestas, que no fue un obstáculo para el normal desarrollo de las clases. Asimismo, teniendo en cuenta el número de docentes objeto de la encuesta, se previó realizar visitas coordinadas para recoger la muestra completa. Así, una vez que se esté en completo acuerdo, se pudo obtener toda la información, a fin de comenzar la fase de procesamiento estadístico con todos estos datos.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los análisis se desarrollaron utilizando el software SPSS versión 27 y los datos se tabularon utilizando Microsoft Excel. Además, creamos una base de datos preparada en Excel, ingresamos todas las respuestas y tabulamos los datos en SPSS usando los comandos prescritos. Los datos se describen y modelan utilizando el software adecuado. La estadística descriptiva permitió validar los resultados y medir los indicadores a partir de tablas dinámicas y tablas estadísticas y de frecuencia. También se utilizó el análisis inferencial para comprobar las hipótesis propuestas en educación. Por lo tanto, considerando que la muestra fue mayor a 50 personas (en este caso docentes), se utilizó Kolmogorov-Smirnov; por eso, se aplicó la prueba de correlación de Spearman y se consideró un nivel de significancia ( $p > 0,05$ ).

### **3.7. Aspectos éticos**

El estudio se pudo elaborar en constatación con el acuerdo desarrollado por el Código ético de la UCV, el cual fue publicado en el Consejo Universitario N.º 0126 y que se determinó según principios éticos (justicia, equidad, privacidad e independencia). En ese sentido, quienes participaron en el estudio fueron tratados de forma igualitaria y sin discriminación. Asimismo, el valor y la información fueron

verdaderos y significativos en las relaciones con las personas y en el proceso de transformación. En cuanto a la confidencialidad, los datos fueron utilizados únicamente con fines educativos y estuvieron protegidos a criterio del investigador. Finalmente, todos los docentes participaron por su propia voluntad, es decir, no fueron obligados ni coaccionados a participar en el estudio y fueron informados sobre el propósito del estudio.

## IV. RESULTADOS

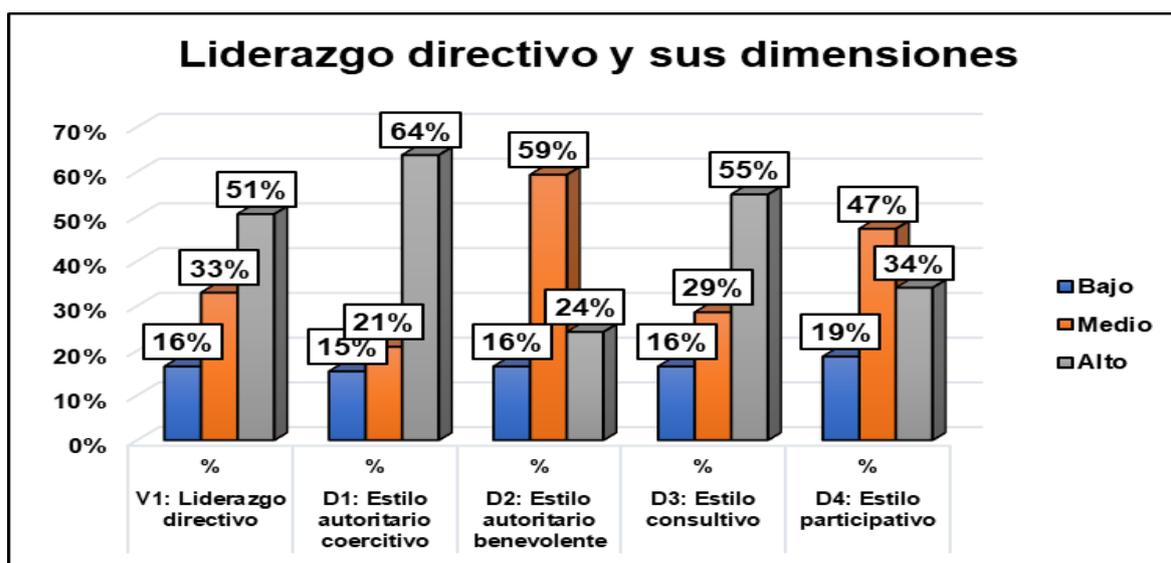
**Tabla 1**

*Niveles de la variable liderazgo directivo y sus respectivas dimensiones*

	<b>V1: Liderazgo directivo</b>		<b>D1: Estilo autoritario coercitivo</b>		<b>D2: Estilo autoritario benevolente</b>		<b>D3: Estilo consultivo</b>		<b>D4: Estilo participativo</b>	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	15	16%	14	15%	15	16%	15	16%	17	19%
Medio	30	33%	19	21%	54	59%	26	29%	43	47%
Alto	46	51%	58	64%	22	24%	50	55%	31	34%
Total	91	100%	91	100%	91	100%	91	100%	91	100%

**Figura 2**

*Porcentaje de la variable liderazgo directivo y sus respectivas dimensiones*



En la tabla 1 y figura 2 muestran los niveles y dimensiones de la variable del liderazgo directivo. En este caso, la variable liderazgo de tipo directivo se destacó con un nivel alto con alrededor de 51%. Las dimensiones se distribuyeron de la siguiente manera: Estilo autoritario de tipo coercitivo en el nivel alto (64%), Estilo autoritario benevolente en nivel medio (59%), Estilo consultivo en nivel alto (55%) y Estilo participativo en nivel medio (47%).

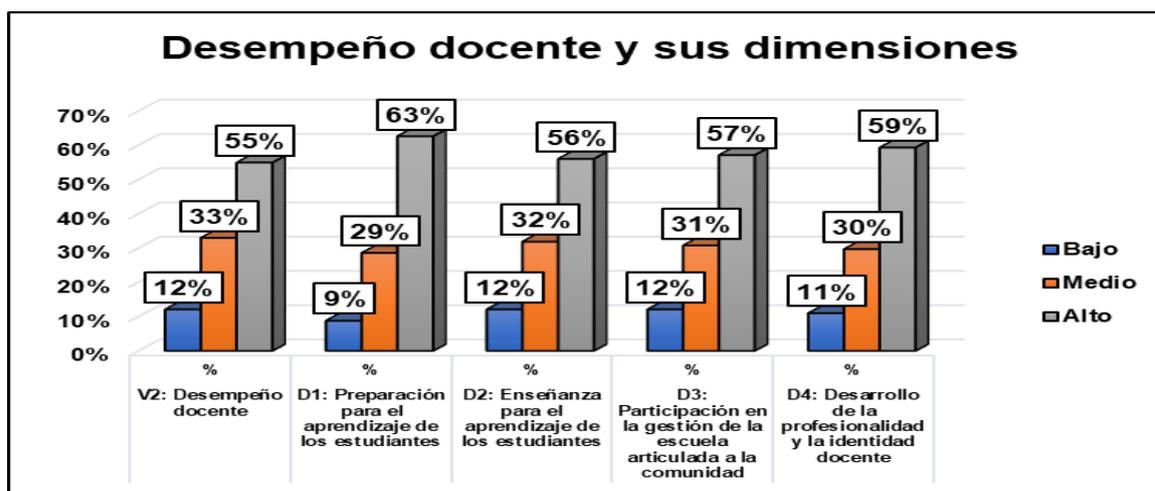
**Tabla 2**

*Niveles de la variable desempeño docente y sus respectivas dimensiones*

	V2: Desempeño docente		D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes		D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes		D3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad		D4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	11	12%	8	9%	11	12%	11	12%	10	11%
Medio	30	33%	26	29%	29	32%	28	31%	27	30%
Alto	50	55%	57	63%	51	56%	52	57%	54	59%
Total	91	100%	91	100%	91	100%	91	100%	91	100%

**Figura 3**

*Porcentaje de la variable desempeño docente y sus respectivas dimensiones*



En la tabla 2 y figura 3 se identifican los niveles de la primera variable y sus dimensiones. Se compartieron las siguientes categorías: enseñanza para altos niveles de aprendizaje de los estudiantes (56%), preparación para altos niveles de aprendizaje de los estudiantes (63%), altos niveles de participación en la gestión escolar comunitaria (57%) y nivel profesional. y desarrollo de la identidad docente (59%).

Se consideró lo siguiente en la prueba de normalidad.

Ho: Los datos proceden de una distribución normal (paramétrica).

Ha: Los datos no proceden de una distribución normal (no paramétrica).

**Tabla 3**

*Prueba de normalidad de la investigación*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,180	91	,000
Desempeño docente	,140	91	,000

*Nota. a. Corrección de significación de Lilliefors.*

Dado que la muestra de la investigación estuvo compuesta por 91 docentes participantes, se realizó una prueba de medias utilizando Kolmogórov-Smirnov. En base a estos resultados se decidió utilizar una prueba no paramétrica. Por lo tanto, se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman para mostrar la relación entre dos variables.

## Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.

**Tabla 4**

*Correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente*

			<b>Liderazgo directivo</b>	<b>Desempeño docente</b>
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,749**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	91	91
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,749**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	91	91

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 4 se indica una correlación de tipo significativa entre el desempeño docente y el liderazgo directivo (sig. 0,000 < 0,05). Asimismo, se encontró que niveles más altos de liderazgo docente estaban asociados con niveles más altos de desempeño docente, según la correlación de Spearman de 0,749, lo que indica una relación positiva muy fuerte.

## Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.

Ha: Existe relación significativa entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.

**Tabla 5**

*Correlación entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente*

			<b>Estilo autoritario coercitivo</b>	<b>Desempeño docente</b>
Rho de Spearman	Estilo autoritario coercitivo	Coeficiente de correlación	1,000	,564**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	91	91
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,564**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	91	91

Nota. \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 5 muestra una correlación de tipo significativa entre el desempeño docente y el estilo autoritario (sig. 0,000 < 0,05). Además, se encontró que, a mayor estilo autoritario coercitivo, mayor rendimiento académico, y la correlación de Spearman es de 0.564, lo que indica un alto nivel de satisfacción.

## Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente en las instituciones, La Arena- Piura 2024.

Ha: Existe relación significativa entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente en las instituciones, La Arena- Piura 2024.

**Tabla 6**

*Correlación entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente*

			<b>Estilo autoritario benevolente</b>	<b>Desempeño docente</b>
Rho de Spearman	Estilo autoritario benevolente	Coeficiente de correlación	1,000	,547**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	91	91
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,547**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	91	91

Nota. \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 6 se muestra una correlación de tipo significativa entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente (sig. 0,000 < 0,05). Además, se encontró que, a mayor estilo autoritario benevolente, mayor rendimiento académico, y la correlación de Spearman fue de 0,547, indicando una relación positiva.

### Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre el estilo consultivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.

Ha: Existe relación significativa entre el estilo consultivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.

**Tabla 7**

*Correlación entre el estilo consultivo y el desempeño docente*

			<b>Estilo consultivo</b>	<b>Desempeño docente</b>
Rho de Spearman	Estilo consultivo	Coeficiente de correlación	1,000	,632**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	91	91	
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,632**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		91	91	

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 7 muestra una correlación de tipo significativa entre el estilo consultivo y el desempeño docente (sig. 0,000 < 0,05). Asimismo, se encontró que, a mayor nivel de estilo consultivo, mayor nivel de desempeño docente, y la correlación de Spearman fue de 0.632, indicando una relación positiva entre el aula.

#### Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación significativa entre el estilo participativo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.

Ha: Existe relación significativa entre el estilo participativo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.

**Tabla 8**

*Correlación entre el estilo participativo y el desempeño docente*

			<b>Estilo participativo</b>	<b>Desempeño docente</b>
Rho de Spearman	Estilo participativo	Coeficiente de correlación	1,000	,645**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	91	91
Desempeño docente	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,645**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	91	91

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 8 indica una correlación de tipo significativa entre el estilo participativo y el desempeño docente (sig. 0,000 < 0,05). También, cuanto mayor es el nivel del estilo participativo, mayor es el desempeño docente, y la correlación de Spearman es de 0,645, lo que indica una muy buena relación.

## V. DISCUSIÓN

En el ámbito de estudio, se debe entender que el liderazgo se explicita como una técnica de influencia social en la que un individuo busca y agiliza la ayuda de otros para lograr objetivos grupales. Así, el liderazgo se expresa como el acto de un individuo o grupo de incidir en el comportamiento de otros individuos, y si hay un líder, también debe haber seguidores (Hogg y Vaughan, 2018). Y el desempeño es una expresión de capacidad ante procesos que demuestran el uso de recursos como conocimientos, habilidades, habilidades y valores. Por eso, los docentes tienen muchas actitudes y habilidades en el aprendizaje, que son visibles, tangibles y mensurables en el desempeño académico, y permanecen integradas en las prácticas de evaluación y de enseñanza-aprendizaje (Rafael y Orbegoso, 2019).

Entre los resultados descriptivos obtenidos, se destacan los niveles del liderazgo directivo, así como sus dimensiones, donde predominó el nivel alto (51%). Asimismo, la dimensión estilo autoritario coercitivo también se situó con este nivel alto (64%). Por otro lado, se encontró que la enseñanza en un nivel alto (55%), y el aspecto de la preparación académica de los estudiantes alcanzó el mismo nivel (63%). Estos resultados son diferentes a los de Jabalera (2021), quien encontró que el 32% de los docentes tenía poco interés en crear programas anuales y el 61% encontró que sus planes de lecciones eran defectuosos. Además, Ávila et al. (2021) demostraron que aumentar la satisfacción laboral de los docentes es clave para prevenir la depresión y la ansiedad relacionadas con la salud mental en los docentes. Por tanto, es necesario revisar el currículo desde el punto de vista emocional y técnico.

De acuerdo con el objetivo principal investigativo, se identificó que la relación entre el desempeño docente y el liderazgo directivo en los colegios del distrito de La Arena, Piura, en 2024, se manifestó como una correlación Spearman de 0.749, indicando una correlación positiva muy fuerte. Este resultado es congruente con el estudio de Ruiz (2022), que mostró un coeficiente de 0,895, lo que sugiere que un mejor liderazgo docente conduce a un mejor rendimiento académico. De manera similar, Vásquez et al. (2021) encontraron una correlación de Spearman de 0,543,

$p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ), lo que muestra una relación significativa entre la calidad de la enseñanza y el liderazgo educativo.

En este contexto, se plantea la Teoría Moral que sugiere que el liderazgo es innato y que algunas personas nacen con habilidades naturales para liderar. Según la teorización de Alvear et al. (2019), se identifican tres características que impactan en los líderes: conocimiento, apariencia física y personalidad. Por lo tanto, las teorías del comportamiento reconocen la existencia de patrones específicos de comportamiento en los líderes. En este sentido, comprender que estos patrones pueden ser fomentados o aprendidos a través de programas de capacitación en liderazgo puede contribuir a aumentar la retención de líderes.

En cuanto al primer objetivo de tipo específico de la investigación, se estableció que el vínculo entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de La Arena, Piura-2024 se expresó como una correlación de Spearman de 0,564, lo que indica una correlación considerablemente positiva. Entonces, este hallazgo se alinea con el trabajo de Sánchez et al. (2020), quienes analizaron el liderazgo y su relación con los resultados educativos, encontrando una correlación de tipo significativa ( $\rho = 0,589$ ;  $p = 0,000$ ).

En este sentido, el liderazgo autoritario coercitivo, de acuerdo con Gutterman, (2023) se expresa cuando el líder muestra poco respeto por sus subordinados y tienden a utilizar amenazas y otras tácticas basadas en el miedo para lograr que sus subordinados sigan sus decisiones. También Raducan et al. (2020) expresan que una mala comunicación hasta la configuración del trabajo a realizar, lo que demuestra la gran distancia entre directivos y empleados que abandonan la empresa educativa.

Respecto del segundo objetivo de tipo específico del estudio, se determinó que la relación entre el desempeño docente y el estilo autoritario benevolente en los colegios del distrito de La Arena, Piura, en 2024, cuya correlación de Spearman se reflejó en 0,547, lo que indica una correlación positiva significativa. Palomino

(2020) también utilizó los resultados de este estudio para sustentar la existencia de una relación simple, directa, positiva y significativa entre el estilo de gestión y el desempeño escolares.

Además, Gutterman (2023) sugiere que el liderazgo autoritario benevolente conserva rasgos autoritarios, pero el líder demuestra preocupación por las necesidades de los subordinados y está dispuesto a establecer sistemas de recompensas para motivar su comportamiento. Por otro lado, Raducan et al. (2020) argumentan que este estilo implica un bajo nivel de confianza y tolerancia hacia los subordinados, lo que se evidencia en las directivas impuestas en el contexto de la gestión interna.

En cuanto al tercer objetivo de tipo específico del estudio, se concluyó que la relación entre el desempeño docente y el estilo consultivo los colegios del distrito de La Arena, Piura, en 2024, se manifestó como una correlación Spearman de 0.632, indicando una correlación considerablemente positiva. Asimismo, Jáuregui et al. (2022) investigaron la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño académico, y encontraron un nivel de significancia adecuado ( $p < 0,05$ ), lo que indica una relación significativa entre estas dos variables. Además, Segil-Rodríguez (2021) utilizó la correlación de Pearson (0.826) para identificar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño académico en las instituciones públicas, la cual mostró una relación positiva.

Así, el liderazgo consultivo según Gutterman (2023) presenta un auténtico intento por parte del líder de escuchar las ideas y opiniones de los subordinados, aunque el alcance explícito del líder a los subordinados sigue siendo limitado. Por ende, Raducan et al. (2020) señala que es necesario comunicarse con los empleados y delegarles el trabajo, pero la decisión final la toman los gerentes que confían en los empleados.

Para el cuarto objetivo específico del estudio, se determinó que la relación entre el desempeño docente y el estilo participativo en los colegios del distrito de La Arena, Piura, en 2024, se manifestó como una correlación Spearman de

alrededor de 0.645, indicando una correlación considerablemente positiva. Sin embargo, Yangali y Torres (2020) encontraron una relación débil y negativa entre las percepciones de liderazgo organizacional y el desempeño, cuyo coeficiente de Pearson fue expresado como -0,12 ( $p < 0,05$ ). Mientras tanto, Espinoza et al. (2021) encontraron una relación significativa entre el desempeño y el liderazgo organizacional con un coeficiente de correlación de 0,949 y un nivel de confianza del 95%.

Entonces, el liderazgo de tipo participativo, Gutterman (2023) se determina por el pleno uso de métodos participativos por parte del líder para que los subordinados participen en las decisiones importantes y se cree una cultura organizativa en la que se valoren las ideas de las personas de todos los niveles. Así, Raducan et al. (2020) también sostiene que los directivos representan una gran confianza en el trabajo de sus empleados y toman las decisiones más adecuadas y eficaces.

Por todo ello, se destaca el liderazgo de tipo directivo que es efectivo en colegios y puede tener varios beneficios significativos en el desempeño docente. Así, un liderazgo directivo positivo puede motivar a los docentes al proporcionar un propósito claro, reconocimiento por su trabajo y apoyo en su desarrollo profesional. Esto puede llevar a un incremento en la motivación y el compromiso del personal docente.

Además, un liderazgo directivo debe fomentar un clima escolar positivo, colaborativo y de apoyo puede fomentar un ambiente saludable en beneficio del crecimiento profesional y emocional de los docentes. Esto puede traducirse en un mayor bienestar laboral y una mayor satisfacción en el trabajo. En consecuencia, un liderazgo directivo fuerte y enfocado en la excelencia académica puede establecer altas expectativas, proporcionando a los docentes la orientación y los recursos necesarios para mejorar continuamente su práctica pedagógica y, en última instancia, elevar los estándares académicos de la institución.

Finalmente, los líderes directivos que invierten en el desarrollo académico-profesional de los profesores por medio de oportunidades de capacitación, mentoría y retroalimentación efectiva pueden contribuir a un crecimiento continuo en las habilidades y competencias del personal docente para fomentar la innovación y mejorar la moral del personal docente, lo que también puede incidir en el desempeño integral de los colegios.

## VI. CONCLUSIONES

1.-Se concluyó que, en las instituciones educativas del distrito de La Arena en Piura durante el año 2024, hubo una correlación notablemente positiva muy fuerte entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, representada como una correlación rho de Spearman señalada en un 0,749.

2.-Se concluyó que la relación que en las instituciones educativas del distrito de La Arena en Piura durante el año 2024, hubo una correlación notablemente positiva entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente, evidenciada por correlación rho de Spearman expresada como 0,564.

3.-Se concluyó que, en las instituciones educativas del distrito de La Arena en Piura durante el año 2024, se observó una correlación considerablemente positiva entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente, demostrada por una correlación de rho de Spearman en función al valor 0,547.

4.-Se concluyó que en las instituciones educativas del distrito de La Arena en Piura durante el año 2024, existe una correlación notablemente positiva entre el estilo consultivo y el desempeño docente, lo que demostró una correlación de rho de Spearman ( $\rho = 0,632$ ).

5.-Se concluyó que, en las instituciones educativas del distrito de La Arena en Piura durante el año 2024, existe una correlación considerablemente positiva entre el estilo participativo y el desempeño docente, evidenciada por una correlación de rho de Spearman de 0,645.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se sugiere que dentro los colegios del distrito de La Arena se genere una comunicación efectiva en las escuelas del área de La Arena para desarrollar buenos líderes estableciendo objetivos claros y fomentando una comunicación abierta y transparente con el personal para que todos estén listos para el programa. Además de invertir en el desarrollo profesional docente a través de talleres, capacitación y oportunidades de crecimiento, las instituciones pueden mejorar el desempeño y la motivación de los docentes.

Se recomienda evitar cualquier tipo de autoritarismo creando una cultura colaborativa para crear un ambiente colaborativo donde los docentes estén dispuestos a apoyar y compartir ideas y mejores prácticas, aumentando así el desempeño general de la empresa.

Se recomienda que, para mejorar el estilo autoritario benevolente en instituciones educativas, es importante encontrar un equilibrio entre la autoridad y la empatía, por lo que se debe fomentar la toma de decisiones compartida y la participación: así como involucrar a profesores del colegio en tomar decisiones mediante canales de comunicación abiertos, donde tanto los líderes como los miembros del personal puedan expresar sus opiniones y sugerencias de manera constructiva.

Se recomienda que el estilo consultivo sea considerado mediante el establecimiento de expectativas claras; ya que es importante que el liderazgo directivo establezca expectativas claras en cuanto a las responsabilidades y el desempeño esperado de los docentes, así como proporcionar recursos necesarios para tener éxito.

Se sugiere desarrollar el estilo participativo mediante el reconocimiento y la motivación, es decir, se debe reconocer el trabajo duro y los logros de los profesores, además de brindar retroalimentación constructiva y ciertas oportunidades de liderazgo que puede aumentar su compromiso y desempeño entre las instituciones educativas.

## REFERENCIAS

- Alvear, L., Luna, O., Navarro Lobo, S., & Salas, B. (2019). Estilos de liderazgo de la alta dirección en industrias exportadoras de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 575-587. <https://www.redalyc.org/journal/290/29059356017/html/>
- Anchundia-Delgado, I. (2019). Desempeño docente y su influencia en el aprendizaje del estudiante del bachillerato en Manta. *Dominio de las Ciencias*, 5(2), 819-835. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7344271>
- Arafat, Y., Komalasari, K., & Mulyadi, M. (2020). Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(2), 181-193. <https://doi.org/10.52690/jswse.v1i2.47>
- Avila, B., Carbonell, C., & Salas, R. (2021). Resiliencia y desempeño docente en tiempo de pandemia en instituciones educativas de secundaria peruana. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 466-476. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576868967022>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la Investigación Científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. San Marcos.
- CEPAL. (2022). *La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe. Informe regional de monitoreo ODS4-Educación 2030*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48153-la-encrucijada-la-educacion-america-latina-caribe-informe-regional-monitoreo>
- Donkoh, R., On Lee, W., Thomas Aphoto, A., Donkar, J., Oware Twerefoo, P., Kudwo Akotey, M., & Yeboah Ntim, S. (2023). Effects of educational management on quality education in rural and urban primary schools in Ghana. *Heliyon*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21325>
- Espinoza, E., Ramírez, V., Vildoso, J., & Berrocal, S. (2021). El liderazgo directivo y la calidad de los aprendizajes estudiantes egresados de las instituciones educativas de la red 13 - UGEL - 04, Comas. *Dilemas contemporáneos:*

- educación, política y valores*, 8(4), 1-23.  
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2586>
- Ferreira, R. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.841](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841)
- Flores, L., & Barriga, C. (2021). El proceso de evaluación del liderazgo directivo pedagógico y su relación con la evaluación del desempeño docente del nivel secundaria en la institución educativa emblemática “Mercedes Cabello de Carbonera”. Rímac. Ugel 02. Lima 2018. *IGOBERNANZA*, 4(13), 40-65.  
<https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.99>
- Gonzales, R. (2022). Desempeño docente y logro de aprendizajes en estudiantes universitarios. *Revista Innova Educación*, 4(2), 25-44.  
<https://doi.org/10.35622/j.rie.2022.02.002>
- Guterman, A. (2023). Leadership Styles. *SSRN*, 1-33.  
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4560197>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hogg, M., & Vaughan, G. (2018). *Social Psychology*. Pearson. Obtenido de <https://library.hugenote.com/Data/pdf/Hogg.pdf>
- Jabalera, S. (2021). Plan de acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del Municipio Consuelo. *UCE Ciencia. Revista de postgrado*, 9(1), 1-12.  
<http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/226/213>
- Jáuregui, J., Chávez, P., Isabel, M., Ramírez, L., & Romero, E. (2022). Managerial leadership and teacher performance in regular elementary education. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(23), 648-658. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.365>
- Kaso, N., Mariani, M., Ilham, D., & Firman, F. (2021). The Principal's Leadership: How to Improve the Quality of Teaching and Learning Process in State Junior High School of Luwu. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 8(1), 49-58.  
[doi:10.26858/ja.v8i1.19126](https://doi.org/10.26858/ja.v8i1.19126)

- MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Ministerio de Educación.  
[https://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](https://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5ta ed.). Ediciones de la U.
- OECD. (2018). *Building a High-Quality Early Childhood Education and Care Workforce: Further Results from the Starting Strong Survey 2018*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.  
<https://www.oecd-ilibrary.org/sites/c22b7c22-en/index.html?itemId=/content/component/c22b7c22-en#section-d1e26102>
- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., & Orbe, M. (2020). Managerial leadership and teacher performance: Approach from the Ecuadorian legal framework. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1), 1-12.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573667940012>
- Palomino, H. (2020). Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas de la Unidad Gestión Educativa Local, Huánuco - 2017. *Gaceta Científica*, 6(1), 7-16. <https://doi.org/10.46794/gacien.6.1.718>
- Raducan, M., Tincuta, V., Colan, A., & Colan, G. (2020). The Influence of Management Style and Socio-Cultural Factors on the Education System in the European Union Countries. *Annals of Dunarea de Jos University of Galati Fascicle I Economics and Applied Informatics*, 26(1), 115-120.  
[doi:10.35219/eai1584040989](https://doi.org/10.35219/eai1584040989)
- Rafael, B., & Orbegoso, V. (2019). Managerial pedagogical leadership and teacher performance. *Lex*, 17(23). <http://dx.doi.org/10.21503/lex.v17i23.1682>
- Rodríguez, J., Rodríguez, R., & Fuerte, L. (2021). Soft skills and teacher performance at the higher level of education. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>
- Ruiz, V. (2022). Liderazgo directivo y gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL 01 de Lima. *IGOBERNANZA*, 5(17), 321-334. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.181>

- Sánchez, P., Asmat, J., & Miranda, M. (2020). Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020. *SENDAS*, 1(4), 38-64. <https://doi.org/10.47192/rcs.v1i4.49>
- Segil-Rodríguez, M. (2021). Liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú. *Episteme Koinonia*, 4(7), 75-84. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8976569>
- Simbron-Espejo, S., & Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59-83. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7390777>
- Vásquez, S., Vásquez, S., Vásquez, L., Carranza, M., Vásquez Villanueva, C., & Terry, O. (2021). Pedagogical leadership and teaching performance: the image from private educational institutions. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(17), 178-194. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>
- Vera, J., Anaya-Beltran, J., & Menacho, I. (2021). Directive management and organizational climate in the Educational Institutions of Latin America. *Journal of Business and Entrepreneurial Studie(E1)*. <https://doi.org/10.37956/jbes.v0i0.206>
- Yangali, J., & Torres, G. (2020). Managerial leadership and its impact on student learning in educational institutions. *INNOVA Research Journal*, 5(3.1), 58-75. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878931>

## **ANEXOS**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis general	VARIABLES	MÉTODO
<p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1. Determinar la relación que existe entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.</p> <p>2. Determinar la relación que existe</p>	<p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>1. Existe relación significativa entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.</p> <p>2. Existe relación significativa entre el estilo autoritario</p>	<p><u>Variable 1:</u> Liderazgo directivo</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo autoritario coercitivo</li> <li>• Estilo autoritario benevolente</li> <li>• Estilo consultivo</li> <li>• Estilo participativo</li> </ul> <p><u>Variable 2:</u> Desempeño docente</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</li> <li>• Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo.</p> <p><b>Tipo:</b> Básica.</p> <p><b>Alcance:</b> Correlacional.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental.</p> <p><b>Corte:</b> Transversal.</p> <p><b>Población:</b> 120 docentes de las instituciones</p>

<p>2. ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo consultivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024?</p> <p>4. ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo participativo y el</p>	<p>entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre el estilo consultivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.</p> <p>4. Determinar la relación que existe entre el estilo participativo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024.</p>	<p>benevolente y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.</p> <p>3. Existe relación significativa entre el estilo consultivo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024.</p> <p>4. Existe relación significativa entre el estilo participativo y el desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</li> <li>• Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</li> </ul>	<p>educativas del distrito de La Arena.</p> <p><b>Muestra:</b> 91 docentes de las instituciones educativas del distrito de La Arena.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario.</p>
---	--	--	--	---

desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena- Piura 2024?				
--	--	--	--	--

## Anexo 2. Matriz de operacionalización

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Liderazgo directivo	El liderazgo es un proceso de influencia social a través del cual un individuo recluta y moviliza la ayuda de otros en la consecución de un objetivo colectivo (Hogg y Vaughan, 2018).	Retomando la teoría de Rensis Likert identifica fueron identificados cuatro estilos diferentes: autoritarismo-coercitivo, autoritarismo-benevolente, consultivo y participativo (Gutterman, 2023).	Estilo autoritario coercitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Recompensas y castigos</li> </ul>	1-5	Ordinal
			Estilo autoritario benevolente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de ayuda</li> <li>• Actitudes comunicativas</li> <li>• Tolerancia</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>	6-10	
			Estilo consultivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Ideas, experiencias y consejos</li> <li>• Alternativas y sugerencias</li> <li>• Actitud favorable y creativa</li> </ul>	11-15	

			Estilo participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejos de terceros</li> <li>• Delegación de funciones</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Estímulos</li> </ul>	16-20	
Desempeño docente	El desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno (Anchundia-Delgado, 2019).	De acuerdo con el Ministerio de Educación (2014) los dominios están referidos al campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que favorecen el logro de los aprendizajes de los estudiantes: preparación para el aprendizaje de los	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Características actualizadas</li> <li>• Programación curricular</li> <li>• Articulación de los aprendizajes</li> <li>• Contenido de los aprendizajes</li> <li>• Diseño de procesos pedagógicos</li> <li>• Estilos de aprendizaje</li> </ul>	1-10	Ordinal

		estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos de soporte</li> <li>• Evaluación integral</li> <li>• Secuencia de sesiones</li> </ul>		
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Orientación al logro</li> <li>• Ambiente acogedor</li> <li>• Relaciones de respeto</li> <li>• Resolución de conflictos</li> <li>• Organización</li> <li>• Reflexión</li> <li>• Control de la ejecución</li> <li>• Cambios</li> <li>• Oportunidades</li> </ul>	11-20	

			Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confirmación del logro</li> <li>• Desarrollo de contenidos</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Recursos y tecnologías</li> <li>• Evaluación de aprendizajes</li> <li>• Elaboración de instrumentos</li> <li>• Sistematización de resultados</li> <li>• Evaluación de resultados</li> <li>• Comunicación oportuna</li> </ul>	21-29	
			Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interacción</li> <li>• Participación</li> <li>• Calidad educativa</li> <li>• Opinión de padres de familia</li> </ul>	30-41	

				<ul style="list-style-type: none"><li>• Saberes culturales</li><li>• Difusión de retos pedagógicos</li><li>• Reflexión permanente</li><li>• Experiencias significativas</li><li>• Generación de políticas educativas</li><li>• Principios éticos</li><li>• Respeto a los derechos humanos</li></ul>		
--	--	--	--	---	--	--



**Anexo 3. Instrumentos de investigación**

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE LIDERAZGO DIRECTIVO**

**INSTRUCCIONES:**

Marca con una (x) la respuesta e identifique su opinión. Responda todos los ítems que aparecen a continuación. Es anónima.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>CONCEPTO</b>
<b>1</b>	NUNCA
<b>2</b>	RARAMENTE
<b>3</b>	OCASIONALMENTE
<b>4</b>	USUALMENTE
<b>5</b>	SIEMPRE

<b>N.º</b>	<b>ASPECTOS POR EVALUAR</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ESTILO AUTORITARIO COERCITIVO</b>					
<b>1</b>	El éxito es producto de la confianza otorgada a los miembros de la institución educativa.					
<b>2</b>	En una situación de indecisión, el director acude a los miembros de la institución educativa para tomar decisiones conjuntas.					
<b>3</b>	Percibe que es una comunicación aquella que se expresa mediante órdenes.					
<b>4</b>	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.					
<b>5</b>	El director es justo cuando debe sancionar una actividad desfavorable en la institución.					
	<b>ESTILO AUTORITARIO BENEVOLENTE</b>					
<b>6</b>	El director solicita ayuda interna cuando necesita solucionar problemas en la institución educativa.					
<b>7</b>	Las ideas, opiniones y actitudes comunicativas del director son insuficientes para lograr una aceptable comunicación.					
<b>8</b>	El director se comunica con el personal a través de otras personas.					
<b>9</b>	El director es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.					



10	Asume toda la responsabilidad, pero también permite que los miembros de la institución asuman la suya.					
<b>ESTILO CONSULTIVO</b>						
11	Todas las decisiones son responsabilidad del director. No existe otra persona que pueda asumir esta responsabilidad.					
12	El director comparte ideas, experiencias, consejos e informaciones.					
13	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
14	Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
15	Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.					
<b>ESTILO PARTICIPATIVO</b>						
16	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
17	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
18	Está conforme con los resultados obtenidos cuando delega funciones en otros miembros de la institución educativa.					
19	Reconoce de manera pública las actitudes positivas de cualquier miembro del equipo.					
20	Otorga estímulos a quien lo merece para mejorar el clima en las aulas de la institución educativa.					



## CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

### INSTRUCCIONES:

Marca con una (x) la respuesta e identifique su opinión. Responda todos los ítems que aparecen a continuación. Es anónima.

ALTERNATIVA	CONCEPTO
1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	A VECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

N.º	ASPECTOS POR EVALUAR	1	2	3	4	5
	<b>PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>					
1	Tiene conocimiento de las características individuales, socioculturales de los estudiantes.					
2	Tiene conocimientos actualizados sobre el área curricular que enseña.					
3	Elabora la programación curricular de acuerdo con la realidad de su aula.					
4	Realiza la articulación de los aprendizajes según las características de los estudiantes.					
5	Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales del currículo nacional.					
6	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar el interés en los estudiantes.					
7	Contextualiza el diseño de la enseñanza de acuerdo con los estilos de aprendizaje de los estudiantes.					
8	Crea diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.					
9	Diseña la evaluación de manera integral según los aprendizajes esperados.					
10	Diseña la secuencia de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados.					



<b>ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>						
11	Construye de manera asertiva relaciones interpersonales con los estudiantes.					
12	Orienta su práctica a conseguir logros de aprendizaje en todos sus estudiantes.					
13	Promueve un ambiente acogedor para el logro de aprendizajes.					
14	Genera relaciones de respeto en los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
15	Resuelve los conflictos a partir del dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos.					
16	Organiza el aula para el trabajo pedagógico.					
17	Desarrolla procesos de reflexión permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas.					
18	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando el nivel de aprendizaje de los estudiantes.					
19	Introduce cambios oportunos con apertura para adecuarse a situaciones imprevistas.					
20	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales.					
<b>PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>						
21	Verifica que todos los estudiantes logren los propósitos de la sesión de aprendizaje.					
22	Desarrolla contenidos teóricos de manera actualizada.					
23	Desarrolla estrategias pedagógicas que promueven el pensamiento crítico en sus estudiantes.					
24	Utiliza recursos y tecnologías diversas según el propósito de la sesión de aprendizaje.					
25	Utiliza diversas técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.					
26	Elabora instrumentos válidos para evaluar los logros en el aprendizaje de los estudiantes.					
27	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.					



<b>28</b>	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.					
<b>29</b>	Comunica oportunamente los resultados de la evaluación sobre los logros de aprendizaje.					
	<b>DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE</b>					
<b>30</b>	Interactúa con sus pares colaborativamente para intercambiar experiencias sobre el trabajo pedagógico.					
<b>31</b>	Participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.					
<b>32</b>	En su I.E. son consideradas la promoción y práctica de las normas de convivencia.					
<b>33</b>	Desarrolla proyectos de investigación pedagógica para la mejora de la calidad educativa.					
<b>34</b>	Toma en cuenta la opinión de los padres de familia sobre el aprendizaje de los estudiantes.					
<b>35</b>	Integra en sus prácticas de enseñanza los saberes culturales de la comunidad.					
<b>36</b>	Comparte con las familias de los estudiantes los retos de su trabajo pedagógico.					
<b>37</b>	Reflexiona permanentemente sobre su práctica pedagógica.					
<b>38</b>	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional.					
<b>39</b>	Participa en la generación de políticas educativas en todo nivel dando una opinión actualizada.					
<b>40</b>	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.					
<b>41</b>	Actúa respetando los derechos humanos.					



## Anexo 3

### Consentimiento Informado (\*)

Título de la investigación: "El liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de La Arena 2024"

Investigador: Juana Rosa Medina Revolledo

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titula: "**El liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de La Arena 2024**", cuyo objetivo es: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de post grado del programa de Administración de la educación, de la Universidad César Vallejo del campus Piura, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Institución Educativa 14122 "Virgen del Tránsito-Casagrande- La Arena

Describir el impacto del problema de la investigación. **Esta investigación busca determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas.**

#### Procedimiento

Si usted autoriza la participación de sus docentes en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "El liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de La Arena 2024"
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en forma virtual mediante una encuesta. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo a los docentes de esta institución educativa a participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

  
DIRECCIÓN  
I.E. Virgen del Tránsito  
CASAGRANDE  
DRI 02886801 -  
16-05-2024  
9:00 am



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE LIDERAZGO DIRECTIVO". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	MARÍA CARMEN SANDOVAL CHUNGA		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	GESTIÓN PEDAGÓGICA		
<b>Institución donde labora:</b>	I.E N° 14123 – LA ARENA - PIURA		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años ( X )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b>			

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de evaluación del nivel de liderazgo directivo
<b>Autora:</b>	Medina Revollo, Juana Rosa
<b>Procedencia:</b>	Piura, Perú
<b>Administración:</b>	Directa
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 min
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Educativo
<b>Significación:</b>	4 dimensiones

### 4. Soporte teórico

<b>Escala/ÁREA</b>	<b>Subescala (dimensiones)</b>	<b>Definición</b>
Liderazgo directivo	Estilo autoritario coercitivo	Se expresa cuando el líder muestran poco respeto por sus subordinados y tienden a utilizar amenazas y otras tácticas basadas en el miedo para lograr que sus subordinados sigan sus decisiones. En este sistema, simplemente se espera que los subordinados acaten las decisiones tomadas por sus líderes sin cuestionarlas ni darles la oportunidad de aportar su opinión (Guterman, 2023).



Estilo autoritario benevolente	El líder presta atención a las preocupaciones de los subordinados y está dispuesto a crear un sistema de recompensas para animar a los subordinados a actuar de la manera indicada por el líder, en lugar de basarse simplemente en las amenazas y el miedo (Gutterman, 2023).
Estilo consultivo	Presenta un auténtico intento por parte del líder de escuchar las ideas y opiniones de los subordinados, aunque el alcance explícito del líder a los subordinados sigue siendo limitado. La toma de decisiones centralizada sigue siendo la norma cuando se utiliza este sistema (Gutterman, 2023).
Estilo participativo	Se caracteriza por el pleno uso de métodos participativos por parte del líder para que los subordinados participen en las decisiones importantes y se cree una cultura organizativa en la que se valoren las ideas de las personas de todos los niveles y las personas sientan una cercanía psicológica y obtengan satisfacción de trabajar estrechamente hacia un objetivo (Gutterman, 2023).

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación a usted le presento el "Cuestionario de evaluación del nivel de liderazgo directivo" elaborado por Medina Revolledo, Juana Rosa en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Estilo autoritario coercitivo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo autoritario coercitivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El éxito es producto de la confianza otorgada a los miembros de la institución educativa.</li> </ul>	3	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El éxito es producto de la confianza del directivo o equipo directivo otorgada a los miembros de la institución educativa?</li> </ul>
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En una situación de indecisión, el director acude a los miembros de la institución educativa para tomar decisiones conjuntas.</li> <li>• Percibe que es una comunicación aquella que se expresa mediante órdenes.</li> </ul>	3	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En una situación de indecisión, ¿el director acude a los miembros de la institución educativa para tomar decisiones conjuntas?</li> </ul>
Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.</li> </ul>	3	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Percibe usted a la comunicación como aquella que se expresa mediante órdenes?</li> </ul>
Recompensas y castigos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El director es justo cuando debe sancionar una actividad desfavorable en la</li> </ul>	3	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional?</li> </ul>
		3	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El director es justo cuando debe sancionar una actividad desfavorable en la institución?</li> </ul>

- Segunda dimensión: Estilo autoritario benevolente
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo autoritario benevolente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Solicitud de ayuda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El director solicita ayuda interna cuando necesita solucionar problemas en la institución educativa.</li> </ul>	3	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El director solicita ayuda interna cuando necesita solucionar problemas en la institución educativa?</li> </ul>
Actitudes comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las ideas, opiniones y actitudes comunicativas del director son insuficientes para lograr una aceptable comunicación.</li> <li>• El director se comunica con el personal a través de otras personas.</li> </ul>	3	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Las ideas, opiniones y actitudes comunicativas del director son suficientes para lograr una aceptable comunicación?</li> </ul>
Tolerancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El director es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.</li> </ul>	3	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El director se comunica con el personal docente y administrativo a través de otras personas?</li> <li>• ¿El director es tolerante y flexible cuando el personal docente o administrativo ejerce su derecho a la libre expresión?</li> </ul>
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume toda la responsabilidad, pero también permite que los miembros de la institución asuman la suya.</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El director, asume toda la responsabilidad pero también permite que los miembros de la institución asuman la suya?</li> </ul>



- Tercera dimensión: Estilo consultivo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo consultivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las decisiones son responsabilidad del director. No existe otra persona que pueda asumir esta responsabilidad.</li> <li>• El director comparte ideas, experiencias, consejos e informaciones.</li> </ul>	3	4	4	¿Todas las decisiones son responsabilidad del director? ¿No existe otra persona que pueda asumir esta responsabilidad?
Ideas, experiencias y consejos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.</li> </ul>	3	4	4	• ¿El director comparte con los docentes ideas, experiencias, consejos e informaciones?
Alternativas y sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.</li> </ul>	3	4	4	¿El director busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas con su personal docente?
Actitud favorable y creativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.</li> </ul>	3	4	4	¿El director genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales?
		3	4	4	¿Las actitudes favorables y creativas del personal docente, el director las sabe valorar y las incentiva a través de estímulos?

- Cuarta dimensión: Estilo participativo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo participativo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Consejos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.</li> <li>• Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.</li> </ul>	3	4	4	• ¿El director acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás?
Opiniones de terceros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Está conforme con los resultados obtenidos cuando delega funciones en otros miembros de la institución educativa.</li> </ul>	3	4	4	• ¿El directivo siempre busca mejorar su gestión tomando en cuenta la experiencia de terceros?
Delegación de funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce de manera pública las actitudes positivas de cualquier miembro del equipo.</li> <li>• Otorga estímulos a quien lo merece para mejorar el clima en las aulas de la institución educativa.</li> </ul>	3	4	4	• El director está conforme con los resultados obtenidos cuando delega funciones en otros miembros de la institución educativa.
Reconocimiento		3	4	4	• ¿Reconoce de manera pública las actitudes positivas de cualquier miembro del equipo?



Estímulos		3	4	4	¿El director otorga estímulos a quien lo merece para mejorar el clima en las aulas de la institución educativa?
-----------	--	---	---	---	---

OBSERVACIÓN: Aplicable después de corregir

FIRMA DEL EVALUADOR:

DNI: 02835734

ORCID: ([orcid.org/0000-0003-4897-419X](https://orcid.org/0000-0003-4897-419X))



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	MARÍA CARMEN SANDOVAL CHUNGA		
Grado profesional:	Maestría ( X )	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
Áreas de experiencia profesional:	GESTIÓN PEDAGÓGICA		
Institución donde labora:	I.E N° 14123		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años ( X )		
Experiencia en Investigación Psicométrica:			

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de evaluación del desempeño docente
Autora:	Medina Revolledo, Juana Rosa
Procedencia:	Piura
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	20 min
Ámbito de aplicación:	Educativa
Significación:	4 dimensiones

### 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Se refiere a los arreglos que hacen los docentes para desempeñar eficazmente sus funciones a través de la planificación curricular. En este método, el docente debe tener una buena comprensión de las características de los estudiantes, comprender la materia y elegir materiales, métodos y estrategias de enseñanza adecuados para cada situación de aprendizaje (MINEDU, 2014).
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Se refiere a la implementación del proceso de formación a través de un enfoque integrado que respete la diversidad. Por ello, las actividades educativas deben tener como objetivo crear un ambiente positivo en el aula y alentar a los estudiantes a crear lecciones significativas. Así, para lograr este objetivo deben utilizarse habilidades sociales, cognitivas y culturales. (MINEDU, 2014).



Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Está orientado para que los docentes puedan conectarse con otros actores educativos de manera buena y oportuna. En este proceso se debe lograr consenso y consenso sobre la educación de los estudiantes a través de la participación de maestros, administradores, padres y estudiantes (MINEDU, 2014).
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Se deben comprender como los procesos y actividades que caracterizan el desarrollo profesional de los docentes. Esto incluye un compromiso con la mejora continua de las habilidades profesionales teniendo en cuenta la colaboración de profesores y compañeros. Esto significa actualización y formación personal para mejorar tus habilidades y habilidades docentes (MINEDU, 2014).

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación a usted le presento el cuestionario: "Cuestionario de evaluación del desempeño docente", elaborado por Medina Revollo, Juana Rosa, en el año 2024 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes
- Objetivos de la Dimensión: Medir la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Características	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene conocimiento de las características individuales, socioculturales de los estudiantes.</li> <li>• Tiene conocimientos actualizados sobre el área curricular que enseña.</li> <li>• Elabora la programación curricular de acuerdo con la realidad de su aula.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Conocimientos actualizados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza la articulación de los aprendizajes según las características de los estudiantes.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Programación curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales del currículo nacional.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Articulación de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar el interés en los estudiantes.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Contenido de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextualiza el diseño de la enseñanza de acuerdo con los estilos de aprendizaje de los estudiantes.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Diseño de procesos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.</li> <li>• Diseña la evaluación de manera integral según los aprendizajes esperados.</li> <li>• Diseña la secuencia de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Estilos de aprendizaje		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Recursos de soporte		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Evaluación integral		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Secuencia de sesiones		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.



- Segunda dimensión: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
- Objetivos de la Dimensión: Medir la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construye de manera asertiva relaciones interpersonales con los estudiantes.</li> <li>• Orienta su práctica a conseguir logros de aprendizaje en todos sus estudiantes.</li> <li>• Promueve un ambiente acogedor para el logro de aprendizajes.</li> <li>• Genera relaciones de respeto en los estudiantes con necesidades educativas especiales.</li> <li>• Resuelve los conflictos a partir del dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos.</li> <li>• Organiza el aula para el trabajo pedagógico.</li> <li>• Desarrolla procesos de reflexión permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas.</li> <li>• Controla permanentemente la ejecución de su programación observando el nivel de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>• Introduce cambios oportunos con apertura para adecuarse a situaciones imprevistas.</li> <li>• Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Orientación al logro		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Ambiente acogedor		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Relaciones de respeto		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Resolución de conflictos		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Organización		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Reflexión		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Control de la ejecución		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Cambios		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Oportunidades		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.



- Tercera dimensión: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad
- Objetivos de la Dimensión: Medir la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confirmación del logro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica que todos los estudiantes logren los propósitos de la sesión de aprendizaje.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Desarrollo de contenidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolla contenidos teóricos de manera actualizada.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolla estrategias pedagógicas que promueven el pensamiento crítico en sus estudiantes.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Recursos y tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza recursos y tecnologías diversas según el propósito de la sesión de aprendizaje.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Evaluación de aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza diversas técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Elaboración de instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora instrumentos válidos para evaluar los logros en el aprendizaje de los estudiantes.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Sistematización de resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Evaluación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Comunicación oportuna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunica oportunamente los resultados de la evaluación sobre los logros de aprendizaje.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.



- Cuarta dimensión: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
- Objetivos de la Dimensión: Medir el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Interacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interactúa con sus pares colaborativamente para intercambiar experiencias sobre el trabajo pedagógico.</li> <li>• Participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.</li> <li>• En su I.E. son consideradas la promoción y práctica de las normas de convivencia.</li> <li>• Desarrolla proyectos de investigación pedagógica para la mejora de la calidad educativa.</li> <li>• Toma en cuenta la opinión de los padres de familia sobre el aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>• Integra en sus prácticas de enseñanza los saberes culturales de la comunidad.</li> <li>• Comparte con las familias de los estudiantes los retos de su trabajo pedagógico.</li> <li>• Reflexiona permanentemente sobre su práctica pedagógica.</li> <li>• Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional.</li> <li>• Participa en la generación de políticas educativas en todo nivel dando una opinión actualizada.</li> <li>• Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.</li> <li>• Actúa respetando los derechos humanos.</li> </ul>	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Participación		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Calidad educativa		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Opinión de padres de familia		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Saberes culturales		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Difusión de retos pedagógicos		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Reflexión permanente		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Experiencias significativas		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Generación de políticas educativas		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Principios éticos		3	4	4	Agregar el signo de interrogación.
Respeto a los derechos humanos	3	4	4	Agregar el signo de interrogación.	



OBSERVACIÓN: Aplicable después de corregir

FIRMA DEL EVALUADOR:

DNI: 02835734

ORCID: ([orcid.org/0000-0003-4897-419X](https://orcid.org/0000-0003-4897-419X))





4. **Soporte teórico**

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo directivo	Estilo autoritario coercitivo	Se expresa cuando el líder muestran poco respeto por sus subordinados y tienden a utilizar amenazas y otras tácticas basadas en el miedo para lograr que sus subordinados sigan sus decisiones. En este sistema, simplemente se espera que los subordinados acaten las decisiones tomadas por sus líderes sin cuestionarlas ni darles la oportunidad de aportar su opinión (Gutterman, 2023).
	Estilo autoritario benevolente	El líder presta atención a las preocupaciones de los subordinados y está dispuesto a crear un sistema de recompensas para animar a los subordinados a actuar de la manera indicada por el líder, en lugar de basarse simplemente en las amenazas y el miedo (Gutterman, 2023).
	Estilo consultivo	Presenta un auténtico intento por parte del líder de escuchar las ideas y opiniones de los subordinados, aunque el alcance explícito del líder a los subordinados sigue siendo limitado. La toma de decisiones centralizada sigue siendo la norma cuando se utiliza este sistema (Gutterman, 2023).
	Estilo participativo	Se caracteriza por el pleno uso de métodos participativos por parte del líder para que los subordinados participen en las decisiones importantes y se cree una cultura organizativa en la que se valoren las ideas de las personas de todos los niveles y las personas sientan una cercanía psicológica y obtengan satisfacción de trabajar estrechamente hacia un objetivo (Gutterman, 2023).



5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación a usted le presento el “Cuestionario de evaluación del nivel de liderazgo directivo” elaborado por Medina Revolledo, Juana Rosa en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.



	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Estilo autoritario coercitivo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo autoritario coercitivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El éxito es producto de la confianza otorgada a los miembros de la institución educativa.</li> <li>• En una situación de indecisión, el director acude a los miembros de la institución educativa para tomar decisiones conjuntas.</li> <li>• Percibe que es una comunicación aquella que se expresa mediante órdenes.</li> <li>• El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.</li> <li>• El director es justo cuando debe sancionar una actividad desfavorable en la institución.</li> </ul>	4	4	4	
Comunicación		4	4	4	
Relaciones interpersonales		4	4	4	
Recompensas y castigos		4	4	4	



- Segunda dimensión: Estilo autoritario benevolente
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo autoritario benevolente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Solicitud de ayuda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El director solicita ayuda interna cuando necesita solucionar problemas en la institución educativa.</li> <li>• Las ideas, opiniones y actitudes comunicativas del director son insuficientes para lograr una aceptable comunicación.</li> <li>• El director se comunica con el personal a través de otras personas.</li> <li>• El director es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.</li> <li>• Asume toda la responsabilidad, pero también permite que los miembros de la institución asuman la suya.</li> </ul>	4	4	4	
Actitudes comunicativas		4	4	4	
Tolerancia		4	4	4	
Responsabilidad		4	4	4	



- Tercera dimensión: Estilo consultivo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo consultivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las decisiones son responsabilidad del director. No existe otra persona que pueda asumir esta responsabilidad.</li> <li>• El director comparte ideas, experiencias, consejos e</li> </ul>	4	4	4	
Ideas, experiencias y consejos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.</li> </ul>	4	4	4	
Alternativas y sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.</li> </ul>	4	4	4	
Actitud favorable y creativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.</li> </ul>	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Estilo participativo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo participativo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Consejos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.</li> <li>• Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.</li> <li>• Está conforme con los resultados obtenidos cuando delega funciones en otros miembros de la institución educativa.</li> </ul>	4	4	4	
Opiniones de terceros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce de manera pública las actitudes positivas de cualquier miembro del equipo.</li> </ul>	4	4	4	
Delegación de funciones		4	4	4	
Reconocimiento		4	4	4	



Estímulos	• Otorga estímulos a quien lo merece para mejorar el clima en las aulas de la institución educativa.	4	4	4	
-----------	--	---	---	---	--

FIRMA DEL EVALUADOR  
DNI  
ORCID

Mg. Julio Jaramillo Salas  
02810114  
0009-0005-8625-7708







4. **Soporte teórico**

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Se refiere a los arreglos que hacen los docentes para desempeñar eficazmente sus funciones a través de la planificación curricular. En este método, el docente debe tener una buena comprensión de las características de los estudiantes, comprender la materia y elegir materiales, métodos y estrategias de enseñanza adecuados para cada situación de aprendizaje (MINEDU, 2014).
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Se refiere a la implementación del proceso de formación a través de un enfoque integrado que respete la diversidad. Por ello, las actividades educativas deben tener como objetivo crear un ambiente positivo en el aula y alentar a los estudiantes a crear lecciones significativas. Así, para lograr este objetivo deben utilizarse habilidades sociales, cognitivas y culturales. (MINEDU, 2014).
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Está orientado para que los docentes puedan conectarse con otros actores educativos de manera buena y oportuna. En este proceso se debe lograr consenso y consenso sobre la educación de los estudiantes a través de la participación de maestros, administradores, padres y estudiantes (MINEDU, 2014).
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Se deben comprender como los procesos y actividades que caracterizan el desarrollo profesional de los docentes. Esto incluye un compromiso con la mejora continua de las habilidades profesionales teniendo en cuenta la colaboración de profesores y compañeros. Esto significa actualización y formación personal para mejorar tus habilidades y habilidades docentes (MINEDU, 2014).

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación a usted le presento el cuestionario: "Cuestionario de evaluación del desempeño docente", elaborado por Medina Revolledo, Juana Rosa, en el año 2024 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.



<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes
- Objetivos de la Dimensión: Medir la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Características	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene conocimiento de las características individuales, socioculturales de los estudiantes.</li> <li>• Tiene conocimientos actualizados sobre el área curricular que enseña.</li> <li>• Elabora la programación curricular de acuerdo con la realidad de su aula.</li> <li>• Realiza la articulación de los aprendizajes según las características de los estudiantes.</li> <li>• Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes</li> </ul>	4	4	4	
Conocimientos actualizados		4	4	4	
Programación curricular		4	4	4	
Articulación de los aprendizajes		4	4	4	
Contenido de los aprendizajes		4	4	4	
Diseño de procesos pedagógicos		4	4	4	
Estilos de aprendizaje		3	3	3	Adecúa el diseño de la enseñanza de acuerdo con los estilos de aprendizaje de los estudiantes.
Recursos de soporte		4	4	4	
Evaluación integral	4	4	4		





Secuencia de sesiones	fundamentales del currículo nacional. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar el interés en los estudiantes.</li> <li>• Contextualiza el diseño de la enseñanza de acuerdo con los estilos de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>• Crea diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.</li> <li>• Diseña la evaluación de manera integral según los aprendizajes esperados.</li> <li>• Diseña la secuencia de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados.</li> </ul>	4	4	4	
-----------------------	--	---	---	---	--

- Segunda dimensión: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
- Objetivos de la Dimensión: Medir la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construye de manera asertiva relaciones interpersonales con los estudiantes.</li> </ul>	4	4	4	
Orientación al logro		4	4	4	
Ambiente acogedor		4	4	4	
Relaciones de respeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orienta su práctica a conseguir logros de aprendizaje en todos sus estudiantes.</li> <li>• Promueve un ambiente acogedor para el logro de aprendizajes.</li> <li>• Genera relaciones de respeto en los estudiantes con necesidades</li> </ul>	3	3	3	Genera relaciones de respeto entre sus estudiantes a partir de la diversidad existente en el aula
Resolución de conflictos		4	4	4	
Organización		4	4	4	
Reflexión		4	4	4	
Control de la ejecución		4	4	4	
Cambios		4	4	4	



Oportunidades	<p>educativas especiales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resuelve los conflictos a partir del diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos.</li> <li>• Organiza el aula para el trabajo pedagógico.</li> <li>• Desarrolla procesos de reflexión permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas.</li> <li>• Controla permanentemente la ejecución de su programación observando el nivel de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>• Introduce cambios oportunos con apertura para adecuarse a situaciones imprevistas.</li> <li>• Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales.</li> </ul>	4	4	4	
---------------	--	---	---	---	--

• Tercera dimensión: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

• Objetivos de la Dimensión: Medir la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confirmación del logro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica que todos los estudiantes logren los propósitos de la sesión de aprendizaje.</li> <li>• Desarrolla contenidos teóricos de manera actualizada.</li> <li>• Desarrolla estrategias pedagógicas que promueven el pensamiento crítico en sus estudiantes.</li> <li>• Utiliza recursos y tecnologías diversas según el propósito de la sesión de aprendizaje.</li> </ul>	4	4	4	
Desarrollo de contenidos		4	4	4	
Estrategias		4	4	4	
Recursos y tecnologías		4	4	4	
Evaluación de aprendizajes		4	4		
Elaboración de instrumentos		4	4	4	
Sistematización de resultados		4	4	4	
Evaluación de resultados		4	4	4	



Comunicación oportuna	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utiliza diversas técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.</li><li>• Elabora instrumentos válidos para evaluar los logros en el aprendizaje de los estudiantes.</li><li>• Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.</li><li>• Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.</li><li>• Comunica oportunamente los resultados de la evaluación sobre los logros de aprendizaje.</li></ul>	4	4	4	
-----------------------	---	---	---	---	--

- Cuarta dimensión: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
- Objetivos de la Dimensión: Medir el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------



Interacción	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interactúa con sus pares colaborativamente para intercambiar experiencias sobre el trabajo pedagógico.</li><li>• Participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.</li><li>• En su I.E. son consideradas la promoción y práctica de las normas de convivencia.</li><li>• Desarrolla proyectos de investigación pedagógica para la mejora de la calidad educativa.</li><li>• Toma en cuenta la opinión de los padres de familia sobre el aprendizaje de los estudiantes.</li><li>• Integra en sus prácticas de enseñanza los saberes culturales de la comunidad.</li><li>• Comparte con las familias de los estudiantes los retos de su trabajo pedagógico.</li></ul>	4	4	4	
Participación		4	4	4	
Calidad educativa	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reflexiona permanentemente sobre su práctica pedagógica.</li></ul>	4	4	4	
Opinión de padres de familia	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional.</li></ul>	4	4	4	
Saberes culturales		4	4	4	
Difusión de retos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participa en la generación de políticas educativas en todo nivel dando una opinión actualizada.</li></ul>	4	4	4	
Reflexión permanente		4	4	4	
Experiencias significativas		4	4	4	
Generación de políticas educativas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.</li></ul>	4	4	4	
Principios éticos		4	4	4	



Respeto a los derechos humanos	• Actúa respetando los derechos humanos.	4	4	4	
--------------------------------	--	---	---	---	--

FIRMA DEL EVALUADOR: Julio Jaramillo Salas  
DNI 02810114  
ORCID 0009-0005-8625-7708





4. **Soporte teórico**

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo directivo	Estilo autoritario coercitivo	Se expresa cuando el líder muestran poco respeto por sus subordinados y tienden a utilizar amenazas y otras tácticas basadas en el miedo para lograr que sus subordinados sigan sus decisiones. En este sistema, simplemente se espera que los subordinados acaten las decisiones tomadas por sus líderes sin cuestionarlas ni darles la oportunidad de aportar su opinión (Gutterman, 2023).
	Estilo autoritario benevolente	El líder presta atención a las preocupaciones de los subordinados y está dispuesto a crear un sistema de recompensas para animar a los subordinados a actuar de la manera indicada por el líder, en lugar de basarse simplemente en las amenazas y el miedo (Gutterman, 2023).
	Estilo consultivo	Presenta un auténtico intento por parte del líder de escuchar las ideas y opiniones de los subordinados, aunque el alcance explícito del líder a los subordinados sigue siendo limitado. La toma de decisiones centralizada sigue siendo la norma cuando se utiliza este sistema (Gutterman, 2023).
	Estilo participativo	Se caracteriza por el pleno uso de métodos participativos por parte del líder para que los subordinados participen en las decisiones importantes y se cree una cultura organizativa en la que se valoren las ideas de las personas de todos los niveles y las personas sientan una cercanía psicológica y obtengan satisfacción de trabajar estrechamente hacia un objetivo (Gutterman, 2023).



5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el “Cuestionario de evaluación del nivel de liderazgo directivo” elaborado por Medina Revolledo, Juana Rosa en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b>  El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.



<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Estilo autoritario coercitivo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo autoritario coercitivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El éxito es producto de la confianza otorgada a los miembros de la institución educativa.</li> <li>• En una situación de indecisión, el director acude a los miembros de la institución educativa para tomar decisiones conjuntas.</li> <li>• Percibe que es una comunicación aquella que se expresa mediante órdenes.</li> <li>• El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.</li> <li>• El director es justo cuando debe sancionar una actividad desfavorable en la institución.</li> </ul>	4	4	4	
Comunicación		4	4	4	
Relaciones interpersonales		4	4	4	
Recompensas y castigos		4	4	4	



- Segunda dimensión: Estilo autoritario benevolente
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo autoritario benevolente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Solicitud de ayuda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El director solicita ayuda interna cuando necesita solucionar problemas en la institución educativa.</li> <li>• Las ideas, opiniones y actitudes comunicativas del director son insuficientes para lograr una comunicación aceptable.</li> <li>• El director se comunica con el personal a través de otras personas.</li> <li>• El director es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.</li> <li>• Asume toda la responsabilidad, pero también permite que los miembros de la institución asuman la suya.</li> </ul>	4	4	4	
Actitudes comunicativas		4	4	4	
Tolerancia		4	4	4	
Responsabilidad		4	4	4	



- Tercera dimensión: Estilo consultivo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo consultivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las decisiones son responsabilidad del director. No existe otra persona que pueda asumir esta responsabilidad.</li> <li>• El director comparte ideas, experiencias, consejos e informaciones.</li> <li>• Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.</li> <li>• Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.</li> <li>• Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.</li> </ul>	4	4	4	
Ideas, experiencias y consejos		4	4	4	
Alternativas y sugerencias		4	4	4	
Actitud favorable y creativa		3	3	3	



- Cuarta dimensión: Estilo participativo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el estilo participativo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Consejos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.</li> <li>• Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.</li> <li>• Está conforme con los resultados obtenidos cuando delega funciones en otros miembros de la institución educativa.</li> <li>• Reconoce de manera pública las actitudes positivas de cualquier miembro del equipo.</li> <li>• Otorga estímulos a quien lo merece para mejorar el clima en las aulas de la institución educativa.</li> </ul>	4	4	4	
Opiniones de terceros		4	4	4	
Delegación de funciones		4	4	4	
Reconocimiento		4	4	4	
Estímulos		4	4	4	

FIRMA DEL EVALUADOR:  
 DNI: 45559915  
 ORCID: 0000-0003-0511-0535





4. **Soporte teórico**

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Se refiere a los arreglos que hacen los docentes para desempeñar eficazmente sus funciones a través de la planificación curricular. En este método, el docente debe tener una buena comprensión de las características de los estudiantes, comprender la materia y elegir materiales, métodos y estrategias de enseñanza adecuados para cada situación de aprendizaje (MINEDU, 2014).
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Se refiere a la implementación del proceso de formación a través de un enfoque integrado que respete la diversidad. Por ello, las actividades educativas deben tener como objetivo crear un ambiente positivo en el aula y alentar a los estudiantes a crear lecciones significativas. Así, para lograr este objetivo deben utilizarse habilidades sociales, cognitivas y culturales. (MINEDU, 2014).
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Está orientado para que los docentes puedan conectarse con otros actores educativos de manera buena y oportuna. En este proceso se debe lograr consenso y consenso sobre la educación de los estudiantes a través de la participación de maestros, administradores, padres y estudiantes (MINEDU, 2014).
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Se deben comprender como los procesos y actividades que caracterizan el desarrollo profesional de los docentes. Esto incluye un compromiso con la mejora continua de las habilidades profesionales teniendo en cuenta la colaboración de profesores y compañeros. Esto significa actualización y formación personal para mejorar tus habilidades y habilidades docentes (MINEDU, 2014).

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación a usted le presento el cuestionario: "Cuestionario de evaluación del desempeño docente", elaborado por Medina Revollo, Juana Rosa, en el año 2024 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.





lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes
- Objetivos de la Dimensión: Medir la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Características	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tiene conocimiento de las características individuales, socioculturales de los estudiantes.</li><li>• Tiene conocimientos actualizados sobre el área curricular que enseña.</li><li>• Elabora la programación curricular de acuerdo con la realidad de su aula.</li><li>• Realiza la articulación de los aprendizajes según las características de los estudiantes.</li><li>• Selecciona los contenidos de la</li></ul>	4	4	4	
Conocimientos actualizados		4	4	4	
Programación curricular		4	4	4	
Articulación de los aprendizajes		4	4	4	
Contenido de los aprendizajes		4	4	4	
Diseño de procesos pedagógicos		4	4	4	
Estilos de aprendizaje		4	4	4	
Recursos de soporte		4	4	4	
Evaluación integral		4	4	4	





<p>Secuencia de sesiones</p>	<p>enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales del currículo nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar el interés en los estudiantes.</li> <li>• Contextualiza el diseño de la enseñanza de acuerdo con los estilos de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>• Crea diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.</li> <li>• Diseña la evaluación de manera integral según los aprendizajes esperados.</li> <li>• Diseña la secuencia de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados.</li> </ul>	4	4	4	
------------------------------	---	---	---	---	--

- Segunda dimensión: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
- Objetivos de la Dimensión: Medir la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construye de manera asertiva relaciones interpersonales con los estudiantes.</li> </ul>	4	4	4	
Orientación al logro		4	4	4	
Ambiente acogedor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orienta su práctica a conseguir logros de aprendizaje en todos sus estudiantes.</li> </ul>	4	4	3	
Relaciones de respeto		4	4	4	
Resolución de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve un ambiente acogedor para el logro de aprendizajes.</li> </ul>	3	3	4	
Organización		4	4	3	
Reflexión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera relaciones de respeto en los estudiantes con</li> </ul>	4	4	4	
Control de la ejecución		4	4	4	
Cambios		4	4	4	



Oportunidades	<p>necesidades educativas especiales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resuelve los conflictos a partir del dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos.</li> <li>• Organiza el aula para el trabajo pedagógico.</li> <li>• Desarrolla procesos de reflexión permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas.</li> <li>• Controla permanentemente la ejecución de su programación observando el nivel de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>• Introduce cambios oportunos con apertura para adecuarse a situaciones imprevistas.</li> <li>• Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales.</li> </ul>	4	4	4	
---------------	--	---	---	---	--

- Tercera dimensión: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

- Objetivos de la Dimensión: Medir la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------



Confirmación del logro	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verifica que todos los estudiantes logren los propósitos de la sesión de aprendizaje.</li><li>• Desarrolla contenidos teóricos de manera actualizada.</li><li>• Desarrolla estrategias pedagógicas que promueven el pensamiento crítico en sus estudiantes.</li><li>• Utiliza recursos y tecnologías diversas según el propósito de la sesión de aprendizaje.</li><li>• Utiliza diversas técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.</li><li>• Elabora instrumentos válidos para evaluar los logros en el aprendizaje de los estudiantes.</li></ul>	4	4	4	
Desarrollo de contenidos		4	4	4	
Estrategias		4	4	4	
Recursos y tecnologías	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.</li></ul>	4	4	4	
Evaluación de aprendizajes		4	4	4	
Elaboración de instrumentos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.</li></ul>	4	4	4	
Sistematización de resultados		4	4	4	
Evaluación de resultados		4	4	4	



Comunicación oportuna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunica oportunamente los resultados de la evaluación sobre los logros de aprendizaje.</li> </ul>	4	4	4	
-----------------------	---	---	---	---	--

- Cuarta dimensión: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
- Objetivos de la Dimensión: Medir el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Interacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interactúa con sus pares colaborativamente para intercambiar experiencias sobre el trabajo pedagógico.</li> </ul>	4	4	4	
Participación		4	4	4	
Calidad educativa		4	4	4	
Opinión de padres de familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.</li> </ul>	4	4	4	
Saberes culturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>En su I.E. son consideradas la promoción y práctica de las normas de convivencia.</li> </ul>	4	4	4	
Difusión de retos pedagógicos		4	4	4	
Reflexión permanente		4	4	4	
Experiencias significativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrolla proyectos de investigación pedagógica para la mejora de la calidad educativa.</li> </ul>	4	4	4	
Generación de políticas educativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toma en cuenta la opinión de los padres de familia sobre el aprendizaje de los estudiantes.</li> </ul>	4	4	4	
Principios éticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integra en sus prácticas de</li> </ul>	4	4	4	



Respeto a los derechos humanos	enseñanza los saberes culturales de la comunidad. <ul style="list-style-type: none"><li>• Comparte con las familias de los estudiantes los retos de su trabajo pedagógico.</li><li>• Reflexiona permanentemente sobre su práctica pedagógica.</li><li>• Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional.</li><li>• Participa en la generación de políticas educativas en todo nivel dando una opinión actualizada.</li><li>• Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente.</li><li>• Actúa respetando los derechos humanos.</li></ul>	4	4	4	
--------------------------------	---	---	---	---	--

FIRMA DEL EVALUADOR:  
DNI: 45559915  
ORCID: 0000-0003- 0511-0535



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

Yo, **LEONOR ABAD BAUTISTA**, docente de la Escuela de Posgrado / Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo (Piura), asesor del Trabajo de Investigación / Tesis titulada: **“El liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas, La Arena-Piura 2024”**; de la autora **Juana Rosa Medina Revollo**; constato que la investigación tiene un índice de similitud de **21%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Piura, 21 junio del 2024.

Dra. <b>Leonor Abad Bautista</b>	
DNI: 16414790	
orcid.org/0000-0002-1908-9338	