

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**LIDERAZGO DIRECTRIZ Y EL EJERCICIO DOCENTE EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA 20334 GENERALÍSIMO DON JOSÉ DE
SAN MARTÍN, HUAURA.**

PRESENTADO POR:

YEAN CARLOS CHARCA PIEDRA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA
EDUCACIÓN**

ASESOR:

Dr. ELISEO TORO DEXTRE

HUACHO - 2022

**LIDERAZGO DIRECTRIZ Y EL EJERCICIO DOCENTE EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA 20334 GENERALÍSIMO DON JOSÉ DE
SAN MARTÍN, HUAURA.**

YEAN CARLOS CHARCA PIEDRA

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Dr. ELISEO TORO DEXTRE

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN
HUACHO
2022**

DEDICATORIA

A mi esposa Cinthya e hijas; Kiara y Alice, mi fortaleza para continuar avanzando.

Yean Carlos Charca Piedra

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios, por iluminar siempre mi camino y darme la fortaleza para luchar ante las adversidades.

A mis padres; Hipólito Charca y Felicita Piedra, de él heredé la fortaleza y perseverancia para jamás rendirme, a ella le debo toda la bondad que hay en mi interior. Nos volveremos a reencontrar en la eternidad.

Yean Carlos Charca Piedra

ÍNDICE

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	2
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.1.1 Investigaciones internacionales	5
2.1.2 Investigaciones nacionales	6
2.2 Bases teóricas	8
2.2.1. Liderazgo Directriz	8
2.2.2. Ejercicio Docente	13
2.3 Bases filosóficas	18
2.4 Definición de términos básicos	19
2.5 Hipótesis de investigación	21
2.5.1 Hipótesis general	21
2.5.2 Hipótesis específicas	21
	vii

2.6 Operacionalización de las variables	22
CAPÍTULO III	24
METODOLOGÍA	24
3.1 Diseño metodológico	24
3.2 Población y muestra	24
3.2.1 Población	25
3.2.2 Muestra	25
3.3 Técnicas de recolección de datos	25
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	25
CAPÍTULO IV	27
RESULTADOS	27
4.1 Análisis de resultados	27
4.1.1 Descripción del liderazgo directriz	27
4.1.2 Descripción del ejercicio docente	29
4.1.3. Prueba de Normalidad	30
4.3 Contrastación de hipótesis	31
CAPÍTULO V	35
DISCUSIÓN	35
5.1 Discusión de resultados	35
CAPÍTULO VI	37
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	37
6.1 Conclusiones	37
6.2 Recomendaciones	37
REFERENCIAS	39
7.1 Fuentes documentales	39
7.2 Fuentes bibliográficas	40
7.3 Fuentes hemerográficas	41
7.4 Fuentes electrónicas	41
ANEXOS	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable: Liderazgo directriz	22
Tabla 2 Operacionalización de la variable: ejercicio docente	23
Tabla 3 Confiabilidad de la variable: Liderazgo directriz	26
Tabla 4 Confiabilidad de la variable: ejercicio docente	26
Tabla 5 Liderazgo directriz.....	27
Tabla 6 Dimensiones del liderazgo directriz	28
Tabla 7 El ejercicio docente	29
Tabla 8 Dimensiones del ejercicio docente	30
Tabla 9 Resultados de la prueba de Normalidad	31
Tabla 10 Relación entre liderazgo directriz y el ejercicio docente.....	31
Tabla 11 Relación entre manejo institucional y el ejercicio docente	32
Tabla 12 <i>Relación entre el manejo pedagógico y el ejercicio docente</i>	33
Tabla 13 <i>Relación entre el manejo administrativo y el ejercicio docente</i>	34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Porcentaje de liderazgo directriz.....	27
Figura 2 Porcentaje de dimensiones del liderazgo directriz.....	28
Figura 3 Porcentaje del ejercicio docente.....	29
Figura 4 Porcentaje de dimensiones del ejercicio docente.....	30

RESUMEN

El estudio presenta una realidad problemática observada de manera permanente en las instituciones educativas que tienen la administración de un cuerpo directivo que asumen la conducción de las actividades de los docentes, que debe ser fluida para alcanzar excelencia en el servicio educativo. El objetivo señalado es fijar la relación entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura. Para desarrollar las acciones operativas se estableció la metodología que conlleva a que el estudio corresponde a una investigación básica, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra poblacional la conformaron 35 docentes a los que se aplicaron dos instrumentos para recopilar la información, para la variable liderazgo directriz un cuestionario con escala Likert con 21 ítems con una confiabilidad de 0,819 considerado como excelente; para la variable ejercicio docente el cuestionario con escala Likert con 21 ítems con una confiabilidad de 0,826 considerado como excelente. Los resultados obtenidos concluyen sobre la hipótesis general, se señala una relación directa entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud de $r=0,854$ considerada muy buena.

Palabras clave: Directivos, docentes, liderazgo, ejercicio docente.

ABSTRACT

The study presents a problematic reality observed permanently in educational institutions that have the administration of a governing body that assumes the conduct of the activities of teachers, which must be fluid to achieve excellence in educational service. The stated objective is to establish the relationship between the directive leadership and the teaching exercise in the Educational Institution 20334 generalissimo don José de San Martín, Huaura. To develop the operational actions, the methodology was developed that establishes that the study corresponds to a basic research, with a quantitative approach, a non-experimental, cross-sectional and correlational design. The population sample was made up of 35 teachers to whom two instruments were applied to collect the information, for the guideline leadership variable, a questionnaire with a Likert scale with 21 items with a reliability of 0.819 considered excellent; for the teaching exercise variable, the questionnaire with a Likert scale with 21 items with a reliability of 0.826 considered excellent. The results obtained conclude on the general hypothesis, a direct relationship between the guiding leadership and the teaching exercise is indicated in the Educational Institution 20334 generalissimo don José de San Martín, Huaura, showing a magnitude of $r = 0.854$ considered very good.

Keywords: Directors, teachers, leadership, teaching exercise.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones por su carácter de organización jerarquizada tienen una estructura dividida en agentes que están divididos para el cumplimiento de sus funciones, es así que, deben de contar con documentos de gestión que posibiliten el ordenamiento y funcionamiento acorde a las metas y objetivos propuestos en su planeamiento. Por ello que se establecen dos formas de estructura de funcionamiento, por un lado, los directivos o propulsores del desarrollo mediante las gestiones directrices, cuyo objetivo se precisa en un funcionamiento de atención de calidad a los usuarios; por otro lado, los trabajadores de la organización que deben de cumplir con una labor eficiente para que los planificado se pueda cumplir sin restricciones algunas. La investigación que se propone resalta la problemática que se presenta entre las condiciones de los directivos a través del liderazgo que deben mostrar en la conducción de las actividades que ejerciten la función docente. De una mirada prospectiva se puede inferir que a una adecuada visión directriz se debe cumplir con las actividades que cumplen los docentes en una institución educativa. Por ello que se planteó el problema ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura? de donde se propone el objetivo señalado es fijar la relación entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura. Ello condujo a proponer la hipótesis de trabajo, que fue, concurre relación directa entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura. Lo que se considera como la estructura general del proceso de investigación desarrollada.

El estudio cumplió con la formulación de las dos etapas: la primera con el proyecto y su aprobación, la segunda el trabajo de procesamiento de la información y la toma de decisiones a partir de la estadística descriptiva e inferencial.

Para estructurar el informe final de la investigación se tomó en cuenta la propuesta que se tiene para estos casos en el Reglamento de otorgamiento de Grados y Título de la Universidad. Se cumplió con la redacción de la realidad problemática y la formulación de los problemas, objetivos, justificación y delimitación. Una segunda etapa consideró el marco teórico con los antecedentes, bases teóricas, formulación de las hipótesis y su operacionalización, las bases filosóficas y definiciones de términos que involucran al estudio. Para desarrollar las acciones operativas se estableció la metodología que conlleva a que el

estudio corresponde a una investigación básica, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra poblacional la conformaron 35 docentes a los que se aplicaron dos instrumentos para recopilar la información, para la variable liderazgo directriz un cuestionario con escala Likert con 21 ítems con una confiabilidad de 0,819 considerado como excelente; para la variable ejercicio docente el cuestionario con escala Likert con 21 ítems con una confiabilidad de 0,826 considerado como excelente. El procesamiento estadístico permitió llegar a los resultados descriptivo e inferenciales de las variables e hipótesis. Los resultados obtenidos concluyen sobre la hipótesis general, se señala una relación directa entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud de $r=0,854$ considerada muy buena. Se plantearon las recomendaciones a partir de cada una de las decisiones que involucran a los resultados.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Desde los orígenes de la civilización se encontró que era necesario que los grupos estén dirigidos por personas que tuvieran ciertas condiciones de manejo de los grupos y conocimiento de su entorno, es así, que de a poco se fueron organizando los líderes, que en sus inicios fueron vinculados a la religiosidad de comienzos de la civilización; pero a través de la historia se reconoce los grandes líderes militares y políticos que condujeron a sus estados y naciones a constituirse en sociedades organizadas y desarrolladas según el modelo imperante de la época. Pero también se debe de precisar que a través de la historia de la educación se han potenciado personas erigidas como pilares de los procesos de formación de los educandos, que desde espacios de la dirección escolar supieron brindar sus conocimientos y aptitudes para liderar a grupos de docentes encaminados al desarrollo institucional. A nivel internacional, se puede observar situaciones como la propuesta por Angulo (2016), que afirma que existe un problema notorio en la conducción del centro escolar motivo del estudio, ya que no hay directivos que generen las expectativas de desarrollo institucional y con ello lo que se logra es una mala calidad de los procesos, ya que no se puede atender a los estudiantes en la satisfacción de sus necesidades educativas, ya que los docentes no perciben el liderazgo de los directivos.

En el caso de García (2019) en el Perú, se expresa una situación de inestabilidad entre el liderazgo directivo y el rendimiento académico de los estudiantes, se comprueba que los docentes no cuentan con líderes pedagógicos, que por la normatividad, deben de ser los directivos de la institución educativa, que pese a los esfuerzos desplegados por el MINEDU (Ministerio de educación) mediante la publicación de una serie de documentos orientadores, como es el caso del buen desempeño docente y buen desempeño directivo, se siguen presentando una serie de deficiencias en la selección de los directivos, entre los que se puede manifestar, desconocimiento de gestión, poco manejo de recursos humanos y lo que es

fundamental, la falta de liderazgo directivo. Con ello, se puede mencionar situaciones controversiales en el manejo de las actividades docentes, como no tener una visión y misión que parta de un trabajo colectivo que siempre se espera por parte de los docentes. Cuando esta situación se manifiesta en alguna institución educativa pública, se deja una estela de incapacidad de manejar adecuadamente los recursos humanos de la institución, ya sean los docentes o trabajadores administrativos que conforman la comunidad educativa.

Sabiendo que el ejercicio docente es el desarrollo de las diversas actividades que son tarea de los docentes en la interrelación de la enseñanza y aprendizaje, para la planificación, organización, aplicación y evaluación de los aprendizajes, a través del uso de los recursos y materiales que atiendan las necesidades de aprendizajes de los estudiantes, en base al Currículo nacional y los PCI en cada centro escolar. Pero como se observa en algunas instituciones educativas, que no cuentan con directores líderes, sino, con jefes que carecen de las condiciones mínimas de dirigir la vida institucional educativa, están generando un desconcierto en las diferentes actividades de los procesos educativos, todo ello conlleva a acelerar el desprestigio y pérdida de vigencia en el ámbito educativo del territorio geográfico donde se desarrolla.

La situación problemática descrita amerita realizar una investigación sobre las variables propuestas en la observación, por un lado, el liderazgo directriz y el otro al que denominamos ejercicio docente, tomando como base al centro escolar Generalísimo don José de San Martín, N° 20334 del distrito de Huaura, que forma parte de la administración de la UGEL 09 de Huaura, buscando encontrar un grado de relación, que permitirá reconocer las condiciones favorables y desfavorables de las variables y el beneficio de los estudiantes de la institución educativa.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre el manejo institucional y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura?

¿Cuál es la relación entre el manejo pedagógico y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura?

¿Cuál es la relación entre el manejo administrativo y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Fijar la relación entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

1.3.2 Objetivos específicos

Establecer la relación entre el manejo institucional y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

Determinar la relación entre el manejo pedagógico y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

Identificar la relación entre el manejo administrativo y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

1.4 Justificación de la investigación

La investigación se justificó porque se tomó una temática relevante de la actividad educativa, la relación entre el liderazgo de los directivos y las actividades que desarrollan los docentes en una institución educativa.

En el aspecto científico, la investigación permitió lograr las condiciones que sustentan las formas de presentación de la actividad de los directivos, en una de sus funciones específicas como es el de guiar la institución educativa como líderes de grupos humanos; esto sirvió para entender la existencia de una adecuada relación o de lo contrario una baja relación significaría desarrollar una revisión de las condiciones directivos.

Desde el aspecto práctico, el estudio estuvo dirigido a la labor docente desde la formación de la carrera profesional, las acciones pedagógicas y didácticas que involucraron a los docentes, pero que puede ser diversificada en cada acción de la labor docente, de los resultados se debe de tener una visión si están dirigidos de forma conveniente por los líderes pedagógicos.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación espacial.

La investigación se llevó a cabo en la Institución Educativa Pública Generalísimo don José de San Martín, 20334, distrito de Huaura, provincia de Huaura, departamento de Lima. Perteneciente a la UGEL 09 Huaura.

Delimitación poblacional.

La población de la investigación la constituyeron los maestros y maestras del centro escolar mencionado, siendo involucrados en la recopilación de la información para su procesamiento.

Delimitación temática.

Se realizó un análisis de los temas que vinculan las variables y dimensiones del estudio propuesto.

1.6 Viabilidad del estudio

Respecto a lo económico: se contó con la economía para financiar el estudio. Respecto a lo institucional: se logró el apoyo institucional del centro escolar. Respecto a la viabilidad temporal: se ajustó a las condiciones propuestas en el cronograma.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Para Angulo (2016) en su tesis *“El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional”*, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, para optar el Grado de Maestría. El objetivo: Analizar la influencia del liderazgo directivo en el clima institucional. La metodología: El trabajo se basó en el paradigma de investigación cuantitativa bajo los lineamientos de una investigación descriptiva. La conclusión: los centros escolares deben de estar dirigidas por personas responsables a los que se denominan directivos que tienen la suficiente experiencia de líderes consecuentes con trabajos colegiados, capaces de desarrollar actividades conjuntas para beneficio de la comunidad educativa y de los usuarios escolares y sus padres de familia.

Según Bravo (2018) en su tesis *“El liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, de la Unidad Educativa de Educación General Básica, de la ciudad de Loja, período 2016-2017”*, en la Universidad Técnica Particular de Loja, para optar el Grado de Maestría. El objetivo: Analizar el liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente de la Unidad Educativa de la ciudad de Loja, en el período 2016-2017. La metodología: La presente investigación es de tipo cuantitativo, no experimental. La conclusión: señala que las manifestaciones del líder pedagógico del centro escolar se muestra empático y resolutivo para desarrollar gestiones colaborativas, que permite a cada uno de los integrantes asumir sus propias actividades, solo recoge los aportes de los docentes, y con ello se puede tomar decisiones que favorecen el engrandecimiento de la institución.

Para Orellana (2019) en su investigación *“El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños”*, en la Revista Internacional De Estudios En Educación. El objetivo: determinar si en las dimensiones de liderazgo directivo percibido por los docentes —liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez-faire— son predictores significativos de la percepción de su propio desempeño académico —capacidad pedagógica, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, relaciones interpersonales con sus alumnos y resultados de su labor educativa— en nueve colegios privados de El Salvador durante el ciclo escolar 2018. La metodología: Esta investigación fue cuantitativa, descriptiva, correlacional y transversal. La conclusión: se demuestra que hay algunas consideraciones en los resultados orientados al desarrollo pedagógico y de emociones generados por la labor desempeñada por los docentes del centro escolar, ello debido a que la labor de dirección se mantuvo vigente por un periodo bastante largo en su conducción; otros aspecto destacable es la motivación que se genera al compartir las experiencias con un líder de larga data que puede orientar con éxito la labor de los docentes.

Según Raxuleu (2017) en sus tesis *“Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente”*, en la Universidad Rafael Landívar, para optar Título de Licenciado en pedagogía. El objetivo: Describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente en los institutos de educación básica del Distrito Escolar No. 07-06-03, Aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá. La metodología: Esta investigación es de tipo cuantitativo y su diseño es descriptivo. La conclusión: Los participantes de la investigación señalaron en la información obtenida que se mantiene vigente la labor del líder de la institución, que es ocupado por el director del colegio; se logra el éxito esperado cuando existe la suficiente capacidad de gestión que se desempeña, pero siempre cuidando contar con el respaldo de una comunidad educativa bastante organizada.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Para De La Ese (2019) en su tesis *“Liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule provincia de Guayas, Ecuador en el año 2017”*, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el Grado de Maestría. El objetivo: Identificar, establecer, determinar la relación entre el liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente, en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule Provincia de Guayas, Ecuador en el año 2017. La

metodología: La presente investigación tiene un diseño descriptivo correlacional. La conclusión: luego del trabajo estadístico se puede comprobar la correspondencia entre las actividades del líder pedagógico y las actividades de desarrollo docente en el centro escolar motivo de la investigación, siendo la correspondencia de 78,3% consideraba muy buena.

Según García (2019) en su tesis *“Liderazgo directivo, desempeño docente y rendimiento académico de los estudiantes del 5° grado, nivel secundaria Institución Educativa 5051 “Virgen de Fátima” UGEL Ventanilla – RED 05 – Lima, 2016”*, en la en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el Grado de Maestría. El objetivo: Demostrar la relación entre liderazgo directivo, desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes del 5° grado del nivel secundaria de la Institución Educativa 5051 “Virgen de Fátima” Ugel Ventanilla – Red 05 – Lima, 2016. La metodología: La presente investigación es descriptiva, explicativa. La conclusión: se determinó que la correlación entre las variables de la investigación tienen niveles muy bajos de integración, en la relación de liderazgo y actividad docente se consignan resultados extremos que indican la inconsistencia de los docentes para afirmar las condiciones que mantienen los directivos en la conducción del centro escolar, y más aún, si se sigue desarrollando estas acciones se pone en riesgo la continuidad de la prestación de un adecuado servicio educativo para los escolares.

Para Vega (2018) en su tesis *“Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017”*, en la Universidad César Vallejo”, para optar el Grado de Maestría. El objetivo: Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017. La metodología: el presente estudio corresponde a un diseño descriptivo correlacional. La conclusión: los resultados obtenidos en la aplicación de los estadígrafos se obtiene una adecuada correspondencia entre las actividades del líder con las que realizan los docentes en el centro escolar, y llega a tener una correspondencia de 50,5% considerado regular en la condición de nivel entre las mencionadas variables.

Según Mestanza (2017) en su tesis *“Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana”*, en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, para optar el Grado de Maestría. El objetivo: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional de las/os docentes de la I.E. “San

Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana. La metodología: Es una investigación no experimental cuantitativa. La conclusión: los resultados obtenidos con la aplicación de la estadística inferencial permiten señalar la inconsistencia de la relación entre el liderazgo directivo y las actividades desarrolladas por los docentes, que se muestra como parte de la problemática de gestión que no permite consolidar una institución organizada.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo Directriz

El liderazgo

Partir de la idea de la existencia de un líder nos debe remitir a los orígenes de la civilización, ya que gracias a su participación los grupos se fueron organizando para el logro de subsistencia y luego de dominio de los espacios territoriales, también en la consolidación del Estado y la organización de la sociedad, por ello el líder trasciende con rasgos propios y característicos, por ello se puede definir como la persona que es capaz de dirigir a un conjunto de personas para el éxito de todos, ya sea de manera personal o en grupos. De las acciones que desarrollan los líderes surge el término liderazgo, que es el que se desarrolla a continuación. Para Martínez (2015) el liderazgo se entiende como:

Las acciones que puede desarrollar una persona al poseer destrezas y habilidades innatas para generar confianza y trabajos asociados que se muestra como influencia sobre una persona o varias personas; para lograr éxito en sus acciones genera la suficiente motivación para que de manera colectiva se desarrollen las acciones que traen como consecuencia el éxito colectivo de la una organización. Una situación que caracteriza al líder, es, que posee un carácter que facilita su empatía, autoestima y asertividad en su comportamiento con los demás. (p. 34)

Otro aporte de liderazgo lo compartimos a partir de la propuesta de Morales (2016), al señalar:

Se debe de considerar al liderazgo como una condición fundamental que los seres humanos deben de poner en práctica, se pone en práctica a partir de la interacción de la familia, con la participación de los progenitores que establecen los primeros lazos de líderes con sus ejemplos, en una segunda instancia se muestra en el

desarrollo de los estudios en los diferentes niveles educativos, y luego al integrarse a la sociedad organizada. (p. 87).

De lo señalado se puede deducir que el liderazgo es un componente que siempre lo debemos de encontrar en cada una de las personas que sean capaces de mantener vigente su alta autoestima y que puedan aproximarse a otras personas con el objetivo de realizar acciones en conjunto que beneficien a todo de forma igualitaria. Pero hay que distinguir que también hay formas diversas de liderazgo que se debe de conocer para evitar caer en situaciones desagradables.

Estilos de Liderazgo

Como se manifestó anteriormente el liderazgo se puede presentar de diversas formas, según las manifestaciones personales de quienes asumen este rol, por ello asumiendo el trabajo presentado por Mestanza (2017), vamos a reseñar las formas de liderazgo de forma autoritaria, de forma permisiva y de forma democrática, que se detallan a continuación. También en esta parte nos ocupamos de manifestar las condiciones del liderazgo situacional que se manifiesta en las organizaciones.

El liderazgo autoritario o autocrático.

La primera forma de manifestación del liderazgo recuerda formas impositivas de tratos poco consensuados, a diferencia siempre son los que buscan imponer sus ideas. Se asume lo que manifiesta Díaz (2015) es una forma directa de arriba hacia debajo de órdenes.

En la propuesta se señala que el líder en este caso asume toda la responsabilidad de conducción del grupo, no requiere del apoyo de las personas que dependen de él, puede aplicar solo sus criterios al definir situaciones que corresponden al conglomerado de las personas, no promueve la participación, desestima cuanto clase de apoyo se le puede brindar. (p. 98)

Al respecto también Trelles (2014) coincide con lo señalado anteriormente, la persona que ocupa el rol de líder autoritario se manifiesta con el poder de definir sobre las acciones de todo un colectivo sin que éste le brinde su aprobación, todas las responsabilidades son asumidas sin interesar los sesgos que se pueden hacer a la organización, y que puede traer situaciones negativas en la forma de prestación del servicio o la producción de bienes.

El liderazgo democrático o participativo.

Otra manifestación del líder en su accionar, es cuando él asume de manera colegiada las coordinaciones que lo ayuda a tomar decisiones, siempre está atento en la motivación y regulación de los resultados que deben lograrse para mejorar una gestión exitosa en compañía de todos los equipos que lo conforman. Para entender esta situación se referencia a Díaz (2015) que señala que, es la forma participativa de la organización.

Las acciones de este tipo de líder son siempre compartidas y se asumen compromisos compartidos que previamente se deben haber consensuado, nunca se manifiestan situaciones contrarias a los trabajos colaborativos, fomenta la participación que potencian la organización ubicando a los trabajadores en el lugar que desarrollan una labor eficiente, se tiene una vigente importancia a la comunicación que debe de ser fluida y abierta, sin esconder ninguna forma que pueda hacer daño a la organización. (p. 112).

También se puede parafrasear la propuesta de Montes (2014) que señala mucha coincidencia con la propuesta anterior, así se entiende que el líder democrático tiene como norma principal y eje de su desarrollo a la comunicación, lo que le permite estar cerca a las acciones que desarrollan los trabajadores, y que mediante aportes establecidos por ellos se aseguran las mejoras en el servicio que presta la organización, las decisiones corresponden a todos de forma igualitaria.

El liderazgo laissez faire.

Una tercera forma de establecer las condiciones del líder, es aquel que no asume su rol específico, y deja que todo fluya en su entorno, a ello se le conoce como el líder permisivo, que también tiene situaciones específicas para su reconocimiento, es así que también Díaz (2015) se ocupa de él al señalar, que, es la forma más desorganizada del liderazgo.

Este tipo de liderazgo es el que no genera las mayores expectativas en las organizaciones, en este caso el líder nunca asume sus funciones, y se deja manipular por los trabajadores, quienes pueden hacer a su antojo lo que dispongan ellos por propia voluntad, no les interesa el desarrollo de la organización, no se apoya en una participación colegiada, salvo en ocasiones que en situaciones extremas debe actuar. (p. 123)

Otro aporte al respecto lo generó Carnero (2015) manifiesta que es de forma liberal en su contexto. Se aferra a situaciones de liberalidad, el líder no tiene capacidades de dirigir la organización, por lo que se deja llevar por intenciones de otras personas, las decisiones no

son tomadas por él, deja que otros tomen las decisiones, lo que le genera dependencia de los aportes de otros en sus responsabilidades.

El Liderazgo situacional.

Otro aspecto señalado por algunos investigadores, sitúa al liderazgo situacional como estilo particular, en este caso se observa que puede participar según las condiciones que se presentan en la organización, así también lo señala Díaz (2015) cuando se refiere a la condición de presentación según los casos de liderazgo.

La forma de conducirse de este líder es la manifestación de adecuarse a diversas circunstancias que vive en la organización, y la relación con las personas que laboran en dicha organización; por el dinamismo que ejerce el líder puede ubicarse muy rápido en cualquiera de los escenarios que requiera de tiempo y del uso de los recursos. Pondera las actividades de todos los equipos de trabajo. (p. 142)

Para Mestanza (2015), se caracteriza por la adecuación según las actividades que se desarrollan en diversas circunstancias. Se corrobora al señalar que solo se muestra en algunos líderes, ya que deben ser versátiles y tener la experiencia para desenvolverse en diversas situaciones que afronta la organización, pero deben tener presente que la razón de ser de la existencia del liderazgo es la atención de todos los trabajadores y del beneficio que deben conseguir con la adecuada toma de decisiones.

Liderazgo directivo.

En esta parte se desarrollará la explicación de la importancia de la función que cumple el líder de una institución educativa, para este caso se precisa la participación en torno al ejercicio y gestión frente a dicha organización. En esta línea Díaz (2015) señala que es una forma de ejercicio que se presenta en las personas que asumen con propiedad la dirección de una organización.

El liderazgo en un centro escolar es asumido por un representante docente que cumpla con asumir las capacidades y competencias que se exigen para asumir el cargo más importante para la gestión. Este liderazgo por la naturaleza de la organización debe ser compatible y abierto al diálogo permanente, con la motivación para el ejercicio laboral que debe ser transmitido de forma directa y sin intermediarios. (p. 117).

También es importante las ideas que señalan Freire y Miranda (2014) sobre el liderazgo directivo en el rol de orientador de la gestión escolar, teniendo como propósito desarrollar una adecuada prestación de servicios educativos, para lo que se deben de estar preparados para todo el proceso que involucra el ejercicio de la labor docente, pensando que es la cabeza visible de la organización educativa, pero, que tiene un cuerpo que ayuda a su desarrollo.

En el caso de Rodríguez-Molina (2011), referenciado por Freire y Miranda (2014), hacen a alusión a la forma de gestionar un centro escolar, para lo que se debe de incluir las manifestaciones más importantes para quien cumple las funciones de dirección, a él se le endilga la responsabilidad de manifestar condiciones de liderazgo, dentro de ellos se recuerda la labor de administración que se concretiza con el planeamiento, ejecución, supervisión y evaluación de las actividades que se propusieron para desarrollar a la organización educativa, siendo la otra responsabilidad, la planificación, ejecución y evaluación de los procesos pedagógicos desarrollados en las diversas áreas temáticas del proyecto educativo institucional. (p. 12).

También el MINEDU (2016) hace aproximaciones sobre la responsabilidad del líder directivo, que debe de ser asumido por un docente responsable, que mediante la selección del concurso logró los méritos para direccionar al centro escolar. Sobre sus hombros queda la responsabilidad de tomar decisiones en el ámbito de gestión administrativa, institucional y de gestión, como lo señala la normativa desprendida del propio MINEDU.

Dimensiones de liderazgo directriz

Para establecer las dimensiones del liderazgo directriz se está tomando en cuenta lo señalado por el MINEDU en el Marco del Buen Desempeño Directivo, se circunscribe a la labor institucional, pedagógico y administrativo.

Manejo institucional

La labor que debe seguirse en este aspecto por parte del líder educativo, es, desarrollar la estructura de una organización eficaz y ordenado, donde se deba de planificar las acciones a partir del diagnóstico situacional y la formulación de los objetivos educativos para el año plan, siguiendo las directivas de los órganos rectores de la educación; en los procesos de gestión en este ámbito es preciso señalar, que deben asumir responsabilidades compartidas los diversos equipos que coadyuben a la toma de decisiones, potenciando los recursos

humanos, materiales y económicos para beneficio de la organización y con ello brindar el servicio de calidad que se exige en la actualidad.

Manejo pedagógico

Este tipo de conocimiento para el manejo del líder directriz, se asume con la experiencia que le brinda su formación, capacidad y especialidad, ya que debe entrar en contacto con los docentes de forma directa en el campo de las acciones pedagógicas y didácticas, por ello, se entiende que debe ser un conocedor de cada uno de los procesos de la actividad docente, ya que en este caso la observación y acompañamiento de la labor docente es parte de las funciones encomendadas por los órganos que regentan la educación de nuestro país.

Gestión administrativa

Esta labor que desarrolla el líder directriz se centra en los conocimientos para manejar la parte administrativa del centro escolar, se prioriza las interrelaciones laborales orientadas al cumplimiento de los objetivos propuestos, para la captación y ejecución de los recursos económicos, para el control de los recursos humanos, la dotación de los requerimientos para desarrollar labores eficientes al frente del centro escolar.

2.2.2. Ejercicio Docente

Los docentes formados en centros superiores universitarios y pedagógicos son los profesionales que desarrollan los procesos pedagógicos y didácticos para que los estudiantes logren aprendizajes, que según los niveles y especialidades les permita ir adentrándose en una vida ciudadana, técnica o profesional que le depara el futuro. Por ello, cuando se establece sobre su el ejercicio docente, este se puede comparar con las actividades que desarrollan en los centros escolares cuando planifican, organizan, ejecutan y evalúan los aprendizajes logrados por sus estudiantes, para ello es importante que identifiquen una serie de situaciones alrededor de los estudiantes, como son, los estilos de aprendizaje, el uso de los recursos y materiales, las estrategias a utilizar, entre otras. En base a lo mencionado tomamos la referencia de Montenegro (2003) que señala:

Se manifiesta por las responsabilidades que cumplen los actores principales de la educación, quienes están formados para asumir el proceso de enseñanza, que solo se puede lograr cuando se manifiesta una interrelación con los alumnos en un

espacio especial que pueden ser la aulas de clases de los centros educativos, se debe de precisar que su labor no solo se ciñe a las actividades pedagógicas, sino también de apoyo socio emocional, en condiciones de tutor del aula y otras acciones que se producen en la interrelación activa con los estudiantes. (p. 18).

También se considera la propuesta de Fernández, (2008), aludido en el trabajo de Jiménez (2015), que adjunta una definición de la acciones impulsadas por los docentes, en relación a la normatividad que establece las funciones que deben de cumplir, todos orientados al cumplimiento del objetivo central del desarrollo institucional, la tarea especial es propiciar los aprendizajes en los estudiantes, para lo que deben de planificar las estrategias, el uso de los recursos, adaptar los conocimientos y proponer acciones para rescatar los aprendizajes logrados. En esta misma línea se toma el trabajo de Valdés (2006) referido en Palomino (2012), que señala las actividades que deben de cumplir los docentes al procesar sus funciones:

Fomenta la dinámica de la enseñanza que hace fácil la obtención de información útil y válida para los estudiantes, lo que más adelante se podrá corroborar cuando se evalúe el logro de sus aprendizajes. Dentro de las acciones previstas también incluye la regulación de las emociones, la enseñanza de los roles para su incorporación a la sociedad, las interrelaciones que se manifiestan en el seno de ésta. Pero para su tarea se debe de involucrar también a los progenitores, directivos y autoridades de la comunidad. (p. 32).

Para Alvarado (2010) las actividades de los docentes o ejercicio docente se manifiesta como un rol exclusivo de ellos en sus actividades profesionales.

Se denomina ejercicio docente a la praxis efectuada por los maestros y maestras, y que proyecta el logro de los propósitos para la adquisición de los aprendizajes por parte de los estudiantes, para lo cual se deben establecer una serie de requisitos previos, como son la planificación de los planes de estudio, la aplicación de las estrategias de enseñanza y aprendizaje, el uso de los recursos y materiales que procesen la información compartida; todo ello, se convierten en componentes que apoyan decididamente a lograr con éxito la performance docente. (p. 30).

En el caso de la propuesta de Torres (2008), se propone que el ejercicio docente, se circunscribe a las labores establecidas para el cumplimiento adecuado de las funciones de los maestros y maestras, tanto en la planificación y las actividades desarrolladas dentro de

los ambientes educativos, pero teniendo la pertinencia de apoyar los aprendizajes necesarios de los escolares para que éstos se desenvuelvan sin inconvenientes en la sociedad, siendo ciudadanos y ciudadanas que ayuden al desarrollo local, regional y nacional, como lo proponen los documentos de gestión. Otro aporte que considero importante es el que plantea el MINEDU (2016), al señalar que el desempeño docente se concibe como las acciones aplicadas por los profesionales de la educación en el momento de cumplir sus deberes y roles en el proceso de enseñanza en los ambientes educativos de diferente nivel o modalidad, las actividades de los docentes deben de estar en permanente observación, ya que de estas acciones se garantiza el éxito de la educación.

Perfiles del desempeño docente.

Como perfiles se entiende las manifestaciones y componentes que deben de mostrar las personas en función de las acciones que desempeña, por el ello es importante definir los perfiles de los docentes si es que se desea conocer sobre el ejercicio docente. Por ello, para sustentar dichas acciones se recurre a la información que propone la secretaria de Educación Pública de Chile (2014), que lo relaciona con las manifestaciones aptitudinales y conductuales deseables de los profesionales de la educación cuando ejecutan sus actividades de enseñanza en un determinado espacio formal o informal.

El perfil de los profesionales de la educación son las diferentes manifestaciones, ya que estos responden al nivel de la educación donde se desenvuelven básica (inicial, primaria o secundaria) o superior. Se manifiestan en cinco dimensiones: debe de estar empoderado de los conocimientos que deben de compartir; debe de estar organizado y sometido a una permanente autoevaluación de sus responsabilidades, debe de estar en condiciones de reconocer sus potencialidades y debilidades para por buscar su mejora; debe de asumir con responsabilidad la normativa y vigencia de la ética profesional que rodea su desempeño; por último, como deber la permanente integración al trabajo comunal para desarrollar el crecimiento de la institución y de la comunidad mediante el logro de los aprendizajes de los estudiantes. (p. 12).

Actividades del ejercicio docente.

Tomando como referencia el documento del MINEDU denominado Marco del Buen Desempeño Docente se proponen una serie de actividades que los docentes deben de asumir como parte de sus ejercicios profesionales.

Uso del tiempo.

El MINEDU (2016) hace la propuesta siguiente:

La condición del uso del tiempo adecuado para el desarrollo de la sesión de aprendizaje debe ajustarse al tiempo cronológico que se aprueba en el centro escolar, los que se ajustan a los tres momentos que lo componen. Inicio, proceso y cierre. Todas las actividades que se desarrollen en la planificación educativa, deben de estar ajustadas a facilitar la información para que los estudiantes puedan construir los aprendizajes, para lo que se debe tener en cuenta los métodos, los recursos, los materiales para lograr que los estudiantes sean exitosos en sus aprendizajes. (p. 43).

Uso de herramientas pedagógicas.

El MINEDU (2016), señala al respecto:

Se propone que los docentes deban de emplear los diversos materiales y recursos pedagógicos que posibiliten las entidades reguladoras, es el caso del Currículo Nacional, los programas de estudios, el proyecto curricular institucional, y la programación de largo, mediano y corto alcance; también se consideran las guías metodológicas, los textos de consulta y de práctica, todos ello como facilitadores para una adecuada planificación del tiempo y de los recursos para beneficio de la educación. (p. 44).

Uso de materiales y recursos educativos.

El MINEDU (2016) al respecto señala:

Para lograr las experiencias de aprendizajes programas por los docentes en los niveles y modalidades educativas diversas se deben de emplear los diversos recursos y materiales educativos que potencien los saberes de los estudiantes; se ha comprobado que los estudiantes pueden lograr desarrollar sus capacidades y ser competentes si los aprendizajes son apoyados por el uso de los recursos y materiales que permiten lograr la significatividad de lo aprendido. (p. 44).

Gestión del clima escolar.

Para el MINEDU (2016) el tema es tratado al referirse que:

Para los procesos educativo es necesario que en los ambientes existan aires de tranquilidad y armonía, donde la interrelación entre maestro y estudiantes y de los estudiantes entre ellos fluyan cordialmente, con esta situación garantizada es fácil el proceso del acto didáctico se pueda lograr con mayor facilidad, no solo se debe de proyectar el aprendizaje de los conocimientos, sino, es fundamental en la formación de los estudiantes el soporte socio emocional y afectivo que se requiere tener para la formación de los futuros ciudadanos del país. (p. 49).

Dimensiones de ejercicio ciudadano

Para dimensionar esta variable, se recurre a las siguientes manifestaciones: formación profesional, actividad profesional y proyección a la comunidad, que lo definimos a continuación.

Formación profesional

Este aspecto se centra en las acciones que orientan la formación de los profesionales de la educación en diversas instituciones del nivel superior, se estima que deben de considerar algunos aspectos como, de estudios generales, de investigación, pedagógicas, de evaluación y administración educacional. Al respecto Krutetski (1989) propone que en su formación académica los profesionales de la educación deben desarrollar sus capacidades educativos y didácticas que relacionan dos condiciones en las técnicas individuales y grupales, teniendo el soporte psicológico se debe lograr el éxito en las labores para lo que se forma. La formación docente no es muy fácil de lograr, ya que la programación exige un fuerte emprendimiento para que se logren asimilar cada una de las acciones de una formación eficiente que logre desarrollos exitosos en la labor docente.

Al referirnos a las competencias docentes, se debe definir para que orienta una adecuada comprensión, es así que se recurre a la propuesta de Castellanos Simon, at el. (2005), que señala lo siguiente al respecto:

Las competencias profesionales son aquellas que demuestran las personas que han sido formadas para su desempeño particular, y son capaces de proponer alternativas ante las diferentes dificultades que se presentan y proponer soluciones que ayuden a salir con éxito en cada una de las situaciones negativas presentadas. (p. 53).

Actividad profesional

Esta dimensión se puede definir al mencionar cada una de las acciones y tareas que desempeñan los profesionales, en nuestro caso, es el profesional de la educación. Dentro de las condiciones deben de tener presente la motivación, la regulación, el liderazgo que se debe de ejercer para el cumplimiento de las funciones docentes. Se debe de considerar que la actividad profesional debe ser un sello de la identificación real del perfil profesional de los docentes que se enmarcan en la propuesta de una atención de calidad y con ello potenciar al centro escolar. (Valdez Veloz, 2021). Otro aspecto señalado por el autor, se establece en la interrelación con otros profesionales que desarrollan una convivencia exitosa. Por ello, señala, es trascendente la interrelación de quienes laboran y la forma de organización y funciones que se deben cumplir según las normas establecidas, el éxito o fracaso de la institución depende de la forma como se encuentra organizada la institución educativa.

Proyección a la comunidad

La actividad de los docentes no debe sentirse aislada ni separada del entorno donde se desenvuelve, debido a que siempre necesitará de otros agentes que ayuden al éxito profesional. Por ello se precisa que la actividad docente debe estar dirigida a proyectar los servicios a la comunidad, cumpliendo en cada nivel el rol que le corresponde, es decir, el nivel inicial, el nivel primario, el nivel secundario, incluyendo el nivel superior, todos deben de cumplir su rol específico con la comunidad.

2.3 Bases filosóficas

Desde el pensamiento filosófico esta investigación responde al pragmatismo, que se fundamenta desde lo que se observó en la forma de conducción y gestión de la dirección de un centro escolar, de la aplicación de los instrumentos de gestión, de la organización, de la motivación, cómo en cada una de estas situaciones se fueron activando por la presencia de la autoridad principal y del equipo directivo mediante el liderazgo que se manifestaba en su realización. Se entiende que el pragmatismo como corriente filosófica es la que se presenta como la representación práctica de las acciones, de las cuales se puede promover aspectos teóricos; por ello, al mencionar que desde las actividades del liderazgo directriz concebidas como parte del desarrollo organizacional inciden sustancialmente en el ejercicio de los docentes, es decir, las actividades que se desarrollan con los estudiantes para el logro de sus aprendizajes.

Otro aspecto para fundamentar la investigación se relaciona con el enfoque propuesto, que es el cuantitativo, para lo que todo tipo de estudio debe de partir de aplicar el método

científico, que se origina a partir de las propuestas de las hipótesis y la contrastación empleando estadística descriptiva e inferencial que logran establecer las condiciones para los niveles de cercanía o lejanía entre las variables de estudio, en este caso, con el método científico se logro establecer que si existe relación significativa entre ellas.

2.4 Definición de términos básicos

Docentes. Son los profesionales formados en centros superiores universitarios y pedagógicos son los profesionales que desarrollan los procesos pedagógicos y didácticos para que los estudiantes logren aprendizajes, que según los niveles y especialidades les permita ir adentrándose en una vida ciudadana, técnica o profesional que le depara el futuro.

Ejercicio docente. Es definido por las actividades que desarrollan en los centros escolares cuando planifican, organizan, ejecutan y evalúan los aprendizajes logrados por sus estudiantes, para ello es importante que identifiquen una serie de situaciones alrededor de los estudiantes, como son, los estilos de aprendizaje, el uso de los recursos y materiales, las estrategias a utilizar, entre otras

Estilos de liderazgo. El liderazgo se puede presentar de diversas formas, según las manifestaciones personales de quienes asumen este rol.

El liderazgo autoritario o autocrático. La primera forma de manifestación del liderazgo recuerda formas impositivas de tratos poco consensuados, a diferencia siempre son los que buscan imponer sus ideas.

El liderazgo democrático o participativo. Otra manifestación del líder en su accionar, es cuando él asume de manera colegiada las coordinaciones que lo ayuda a tomar decisiones, siempre está atento en la motivación y regulación de los resultados que deben lograrse para mejorar una gestión exitosa en compañía de todos los equipos que lo conforman.

El liderazgo laissez faire. Una tercera forma de establecer las condiciones del líder, es aquel que no asume su rol específico, y deja que todo fluya en su entorno, a ello se le conoce como el líder permisivo, que también tiene situaciones específicas para su reconocimiento.

El Liderazgo situacional. Otro aspecto señalado por algunos investigadores, sitúa al liderazgo situacional como estilo particular, en este caso se observa que puede participar según las condiciones que se presentan en la organización.

Gestión administrativa. Esta labor que desarrolla el líder directriz se centra en los conocimientos para manejar la parte administrativa del centro escolar, se prioriza las interrelaciones laborales orientadas al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Gestión del clima escolar. Para los procesos educativo es necesario que en los ambientes existan aires de tranquilidad y armonía, donde la interrelación entre maestro y estudiantes y de los estudiantes entre ellos fluyan cordialmente, con esta situación garantizada es fácil el proceso del acto didáctico se pueda lograr con mayor facilidad, no solo se debe de proyectar el aprendizaje de los conocimientos, sino, es fundamental en la formación de los estudiantes el soporte socio emocional y afectivo que se requiere tener para la formación de los futuros ciudadanos del país.

Líder. Es la persona que es capaz de dirigir a un conjunto de personas para el éxito de todos, ya sea de manera personal o en grupos.

Liderazgo. Las acciones que puede desarrollar una persona al poseer destrezas y habilidades innatas para generar confianza y trabajos asociados que se muestra como influencia sobre una persona o varias personas; para lograr éxito en sus acciones genera la suficiente motivación para que de manera colectiva se desarrollen las acciones que traen como consecuencia el éxito colectivo de la una organización.

Liderazgo directriz. En esta parte se desarrollará la explicación de la importancia de la función que cumple el líder de una institución educativa, para este caso se precisa la participación en torno al ejercicio y gestión frente a dicha organización.

Manejo institucional. La labor que debe seguirse en este aspecto por parte del líder educativo, es, desarrollar la estructura de una organización eficaz y ordenado, donde se deba de planificar las acciones a partir del diagnóstico situacional y la formulación de los objetivos educativos para el año plan.

Manejo pedagógico. Este tipo de conocimiento para el manejo del líder directriz, se asume con la experiencia que le brinda su formación, capacidad y especialidad, ya que debe entrar en contacto con los docentes de forma directa en el campo de las acciones pedagógicas y didácticas.

Perfiles del desempeño docente. Como perfiles se entiende las manifestaciones y componentes que deben de mostrar las personas en función de las acciones que desempeña, por el ello es importante definir los perfiles de los docentes si es que se desea conocer sobre el ejercicio docente.

Uso del tiempo. La condición del uso del tiempo adecuado para el desarrollo de la sesión de aprendizaje debe ajustarse al tiempo cronológico que se aprueba en el centro escolar, los que se ajustan a los tres momentos que lo componen. Inicio, proceso y cierre.

Uso de herramientas pedagógicas. Se propone que los docentes deban de emplear los diversos materiales y recursos pedagógicos que posibiliten las entidades reguladoras, es el caso del Currículo Nacional, los programas de estudios, el proyecto curricular institucional, y la programación de largo, mediano y corto alcance; también se consideran las guías metodológicas, los textos de consulta y de práctica, todos ellos como facilitadores para una adecuada planificación del tiempo y de los recursos para beneficio de la educación.

Uso de materiales y recursos educativos. Para lograr las experiencias de aprendizajes programas por los docentes en los niveles y modalidades educativas diversas se deben de emplear los diversos recursos y materiales educativos que potencien los saberes de los estudiantes.

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

Concorre relación directa entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

2.5.2 Hipótesis específicas

Concorre relación directa entre el manejo institucional y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

Concorre relación directa entre el manejo pedagógico y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

Concorre relación directa entre el manejo administrativo y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

2.6 Operacionalización de las variables

Variable 1: Liderazgo directriz

Definición conceptual: El liderazgo en un centro escolar es asumido por un representante docente que cumpla con asumir las capacidades y competencias que se exigen para asumir el cargo más importante para la gestión. Este liderazgo por la naturaleza de la organización debe ser compatible y abierto al diálogo permanente, con la motivación para el ejercicio laboral que debe de ser transmitido de forma directa y sin intermediarios.

Tabla 1

Operacionalización de la variable: Liderazgo directriz

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Manejo institucional	Elabora documentos de gestión escolar.	6	Bajo	6 -13
	Promueve clima escolar		Medio	14 -21
	Estrategias prospectivas.		Alto	22 -30
Manejo pedagógico	Promueve la actualización docente	7	Bajo	7 -15
	Desarrollo de trabajo colaborativo		Medio	16 -24
	Participa de actividades orientadoras		Alto	25 -35
Manejo administrativo	Gestiona los recursos	8	Bajo	8 -18
	Control eficiente de recursos		Medio	19 -29
	Promueve la autoevaluación		Alto	30 -40
Conduce la autoevaluación.				
Liderazgo directivo		21	Bajo	21 -48
			Medio	49 -76
			Alto	77 -105

Variable 2: Ejercicio docente

Definición conceptual: Es definido por las actividades que desarrollan en los centros escolares cuando planifican, organizan, ejecutan y evalúan los aprendizajes logrados por sus estudiantes, para ello es importante que identifiquen una serie de situaciones alrededor de los estudiantes, como son, los estilos de aprendizaje, el uso de los recursos y materiales, las estrategias a utilizar, entre otras.

Tabla 2*Operacionalización de la variable: ejercicio docente*

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Formación docente	Fundamentos pedagógicos y didácticos	7	Bajo	7 -15
	Demuestra empatía y asertividad al educando		Medio	16 -24
	Promueve valores personales e institucionales		Alto	25 -35
Actividad profesional	Utiliza estrategias y recursos adecuados	7	Bajo	7 -15
	Genera un clima adecuado para la enseñanza		Medio	16 -24
	Orienta y ayuda a la comprensión de los aprendizajes		Alto	25 -35
Proyección comunal	Interactúa con los padres de familia.	7	Bajo	7 -15
	Fomenta el trabajo colaborativo.		Medio	16 -24
	Integra los conocimientos culturales.		Alto	25 -35
Ejercicio docente		21	Bajo	21 -48
			Medio	49 -76
			Alto	77 -105

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

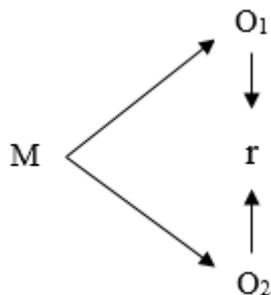
La investigación presenta las siguientes condiciones en el diseño metodológico:

Tipo: básico.

Enfoque: cuantitativo

Diseño: no experimental, transversal y correlacional

Esquema de diseño



Donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la V₁

O₂ = Observación de la V₂

r = Correlación entre ambas variables

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La información estadística de la institución educativa registra la atención en dos niveles educativos. En el nivel primaria laboran 10 docentes, y en el nivel secundaria laboran 25 docentes. Los directivos que forman parte del equipo directriz son 04 docentes.

3.2.2 Muestra

Tomando en cuenta el muestro aleatorio, se establece por el número reducido de la población, se considera también como muestra, es decir, 35 docentes.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica a utilizar es la encuesta y los instrumentos son los cuestionarios.

- Para la variable liderazgo directriz: cuestionario con escala Likert con 21 ítems.
- Para la variable ejercicio docente: cuestionario con escala Likert con 21 ítems.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Procesamiento descriptivo

Se reconoce el accionar a partir de la estadística descriptiva en el uso del programa SPSS 25, que permitió obtener los resultados establecidos en tablas y figuras.

Procesamiento inferencial

Para determinar la correlación entre las variables se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro). La fórmula utilizada es:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad se establece dos criterios: por las varianzas y la correlación entre los ítems.

De las varianzas: se calcula con la formula siguiente.

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde

- S_i^2 es la varianza del ítem i ,
- S_t^2 es la varianza de la suma de todos los ítems y
- K es el número de preguntas o ítems.

A partir de las correlaciones entre los ítems: se calcula con la formula siguiente.

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n-1)},$$

Donde

- n es el número de ítems y
- p es el promedio de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems.

Los resultados son los siguientes:

Tabla 3

Confiabilidad de la variable: Liderazgo directriz

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,819	21

Excelente confiabilidad

Tabla 4

Confiabilidad de la variable: ejercicio docente

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,826	21

Excelente confiabilidad

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Descripción del liderazgo directriz

Tabla 5

Liderazgo directriz

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	20,0%
Medio	17	48,6%
Alto	11	31,4%
Total	35	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes en la I.E. N° 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

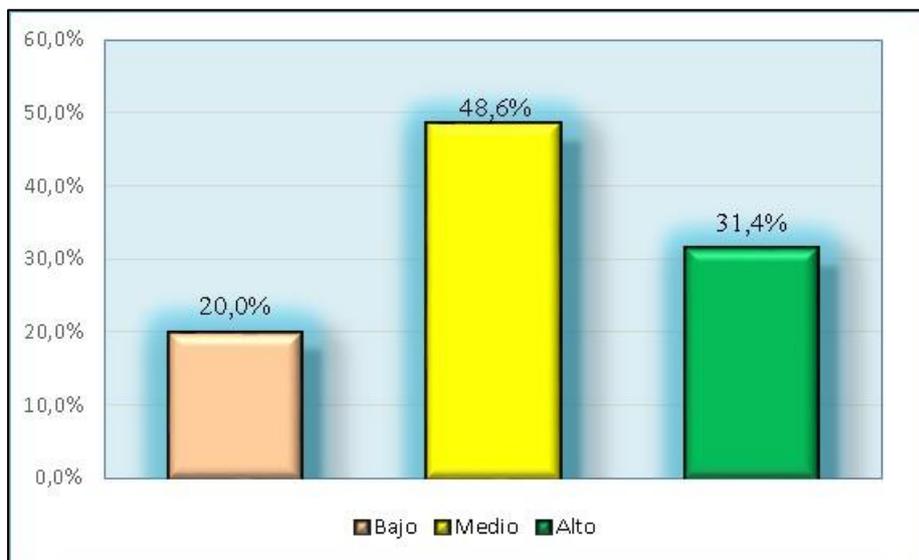


Figura 1 *Porcentaje de liderazgo directriz*

Interpretación:

De la tabla 5 y figura 1, un 48,6% de docentes sostienen que en la variable Liderazgo directivo se consiguió un nivel medio, un 31,4% afirman que se adquirió un nivel alto y un 20,0% que se consiguió un nivel bajo.

Tabla 6

Dimensiones del liderazgo directriz

Niveles	Manejo institucional		Manejo pedagógico		Manejo administrativo	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	12	34,3%	10	28,6%	5	14,3%
Medio	14	40,0%	17	48,6%	22	62,9%
Alto	9	25,7%	8	22,9%	8	22,9%
Total	35	100,0%	35	100,0%	35	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes en la I.E. N° 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.



Figura 2 Porcentaje de dimensiones del liderazgo directriz

Interpretación:

De la tabla 6 y figura 2, un 40,0% de docentes afirman que en la dimensión “Manejo institucional” se denota un nivel medio, un 34,3% expresa un nivel bajo y un 25,7% enuncia un nivel alto. En la dimensión “Manejo pedagógico”, un 48,6% expresa un nivel medio, un 28,6% denota un nivel bajo y un 22,9% indica un nivel alto. Y en la dimensión “Manejo administrativo” un 62,9% muestra un nivel medio, un 22,9% evidencia un nivel alto y un 14,3% alcanzaron un nivel bajo.

4.1.2 Descripción del ejercicio docente

Tabla 7

El ejercicio docente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	20,0%
Medio	19	54,3%
Alto	9	25,7%
Total	35	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes en la I.E. N° 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

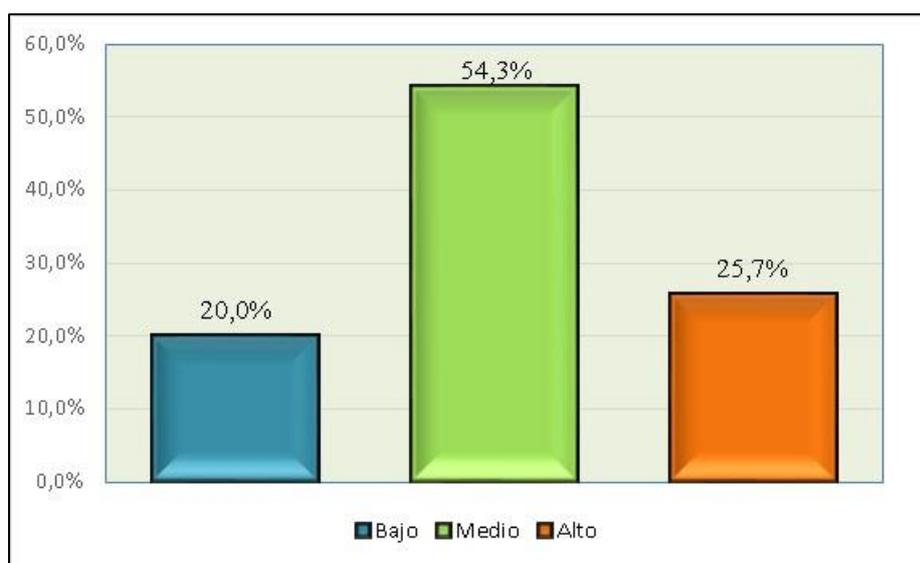


Figura 3 *Porcentaje del ejercicio docente*

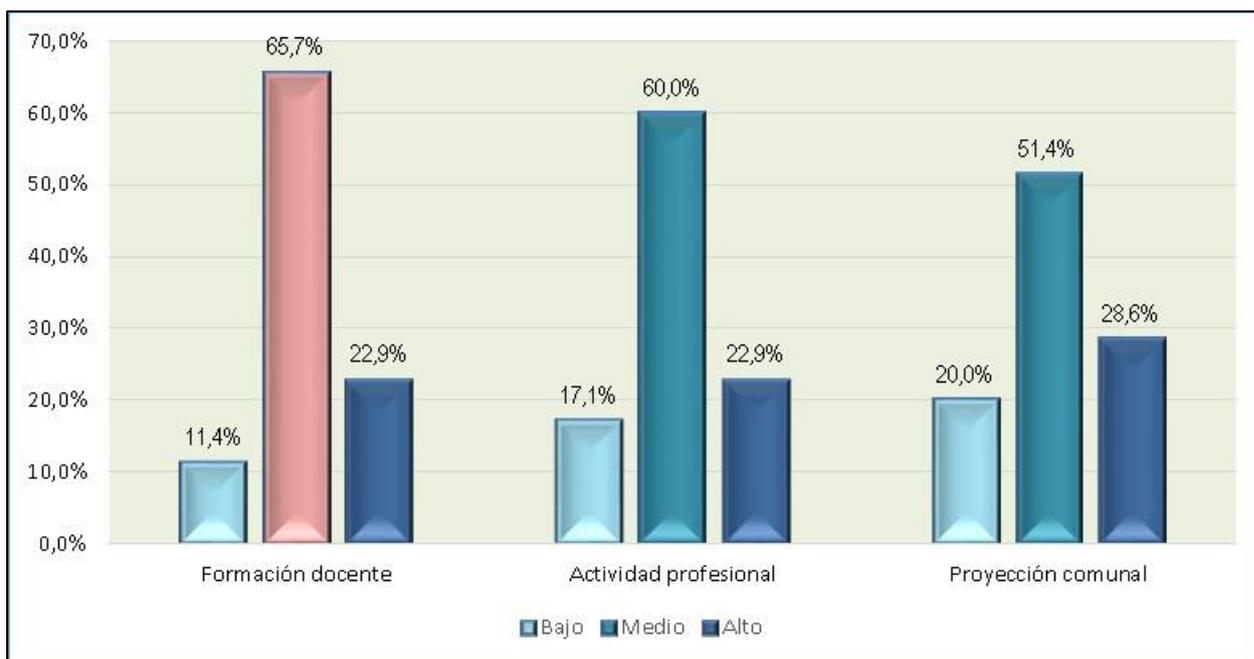
Interpretación:

De la tabla 7 y figura 3, un 54,3% de docentes sostienen que en la variable Ejercicio docente se consiguió un nivel medio, un 25,7% afirman que se adquirió un nivel alto y un 20,0% que se consiguió un nivel bajo.

Tabla 8*Dimensiones del ejercicio docente*

Niveles	Formación docente		Actividad profesional		Proyección comunal	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	4	11,4%	6	17,1%	7	20,0%
Medio	23	65,7%	21	60,0%	18	51,4%
Alto	8	22,9%	8	22,9%	10	28,6%
Total	35	100,0%	35	100,0%	35	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes en la I.E. N° 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

**Figura 4** *Porcentaje de dimensiones del ejercicio docente***Interpretación:**

De la tabla 8 y figura 4, un 65,7% de docentes afirman que en la dimensión “Formación docente” se denota un nivel medio, un 22,9% expresa un nivel alto y un 11,4% enuncia un nivel bajo. En la dimensión “Actividad profesional”, un 60,0% expresa un nivel medio, un 22,9% denota un nivel alto y un 17,1% indica un nivel bajo. Y en la dimensión “Proyección comunal” un 51,4% muestra un nivel medio, un 28,6% evidencia un nivel alto y un 20,0% alcanzaron un nivel bajo.

4.1.3. Prueba de Normalidad

Tabla 9*Resultados de la prueba de Normalidad*

Variables y dimensiones	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Manejo institucional	,278	35	,000
Manejo pedagógico	,191	35	,002
Manejo administrativo	,267	35	,000
Liderazgo directivo	,233	35	,000
Formación docente	,276	35	,000
Actividad profesional	,259	35	,000
Proyección comunal	,223	35	,000
Ejercicio docente	,290	35	,000

De la tabla 9, muestra resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. Se observa que las variables y no se aproximan a una distribución normal ($p < 0.05$). En este caso debido a que se determinaran correlaciones entre variables y dimensiones, la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica: Prueba de Correlación de Spearman.

4.3 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H_a: Concurre relación directa entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

H₀: No concurre relación directa entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

Tabla 10*Relación entre liderazgo directriz y el ejercicio docente*

		Liderazgo directivo	Ejercicio docente	
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,854**	
	Ejercicio docente	N	.	,000
		Coefficiente de correlación	35	35
		Sig. (bilateral)	,854**	1,000
		N	,000	.
		35	35	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

La tabla 10, denota una correlación de $r=0,854$ con una relevancia menor a 0,05 la que acepta a la hipótesis alternativa y rechazando la nula. Por tanto, evidenciamos que concurren en relación directa el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud muy buena.

Hipótesis específica 1

H_a: Concurre relación directa entre el manejo institucional y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

H₀: No concurre relación directa entre el manejo institucional y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

Tabla 11

Relación entre manejo institucional y el ejercicio docente

			Manejo institucional	Ejercicio docente
Rho de Spearman	Manejo institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,665**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Ejercicio docente	Coefficiente de correlación	,665**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

La tabla 11, denota una correlación de $r=0,665$ con una relevancia menor a 0,05 la que acepta a la hipótesis alternativa y rechazando la nula. Por tanto, evidenciamos que concurren en relación directa el manejo institucional y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud buena.

Hipótesis específica 2

H_a: Concurre relación directa entre el manejo pedagógico y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

H₀: No concurre relación directa entre el manejo pedagógico y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

Tabla 12

Relación entre el manejo pedagógico y el ejercicio docente

			Manejo pedagógico	Ejercicio docente
Rho de Spearman	Manejo pedagógico	Coefficiente de correlación	1,000	,769**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Ejercicio docente	Coefficiente de correlación	,769**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

La tabla 12, denota una correlación de $r=0,769$ con una relevancia menor a 0,05 la que acepta a la hipótesis alternativa y rechazando la nula. Por tanto, evidenciamos que concurren en relación directa el manejo pedagógico y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud buena.

Hipótesis específica 3

H_a: Concurre relación directa entre el manejo administrativo y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

H₀: No concurre relación directa entre el manejo administrativo y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura.

Tabla 13*Relación entre el manejo administrativo y el ejercicio docente*

			Manejo administrativo	Ejercicio docente
Rho de Spearman	Manejo administrativo	Coefficiente de correlación	1,000	,835**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Ejercicio docente	N	35	35
		Coefficiente de correlación	,835**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

La tabla 13, denota una correlación de $r=0,835$ con una relevancia menor a 0,05 la que acepta a la hipótesis alternativa y rechazando la nula. Por tanto, evidenciamos que concurren en relación directa el manejo administrativo y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud muy buena.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Después de procesar la información el estudio detalla las condiciones del cumplimiento de los objetivos planteados previamente, así en el caso del objetivo general Fijar la relación entre el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, se estableció una relación de muy buena magnitud representada por el 85,4%, lo que se entiende que hay buenas relaciones entre el personal directivo y los docentes que desarrollan sus actividades en la institución educativa. Ello se muestra con algunos indicadores, un 48,6% de los docentes manifiestan un nivel medio, un 31,4% afirman un nivel alto y un 20,0% muestran un nivel bajo. Al llevar los resultados a comparar con otros estudios similares se encontró que Angulo (2016) y De La Ese (2019) corroboran con sus conclusiones aspectos muy similares, como que las adecuadas condiciones del liderazgo directivos influyen en las actividades desarrolladas por los docentes y que logren mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.

Del objetivo específico 1, que fue establecer la relación entre el manejo institucional y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, se estableció una relación de buena magnitud representada por el 66,5%, lo que se entiende una buena magnitud en la relación de la dimensión manejo institucional, se precisan buenas decisiones para direccionar la actividad desarrollada por los docentes, estos resultados son compartidos en los estudios que desarrollaron Bravo (2018) y García (2019), que establecieron en sus conclusiones que, para que haya una buena conducción de la

institución debe haberse generado adecuadas decisiones por parte de los directivos, lo que beneficia a la institución y sus agentes.

Del objetivo específico 2, que fue determinar la relación entre el manejo pedagógico y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, se estableció una relación de buena magnitud representada por el 76,9%, lo que se entiende una buena magnitud en la relación manifestada entre el manejo pedagógico, es decir, hay adecuadas disposiciones para procesar la enseñanza y aprendizaje, que ocupa las actividades de los docentes. También se debe señalar que los estudios de Orellana (2019) y Vega (2018) llegan a condiciones favorables a la gestión de los centros escolares a partir de las directivas y orientaciones pedagógicas como orientadores de la práctica docente.

Del objetivo específico 3, que fue identificar la relación entre el manejo administrativo y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, se estableció una relación de buena magnitud representada por el 83,5%, lo que se entiende una muy buena magnitud entre un adecuado manejo administrativo que promueve una identificación para las actividades laborales de los docentes; se debe precisar que los estudios de Raxuleu (2015) y Mestanza (2017) promueven resultados similares a los obtenidos en el estudio, es decir, son trascendentes las orientaciones de administración que se manifiesten en los centros escolares para que se conduzca a instituciones de calidad.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primero: Según lo establecido en la hipótesis general, concurre relación directa el liderazgo directriz y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud de $r=0,854$ considerada muy buena.

Segundo: De lo referenciado en la hipótesis específica 1, concurre relación directa el manejo institucional y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud de $r=0,665$ considerada buena.

Tercero: De lo referenciado en la hipótesis específica 2, concurre relación directa el manejo pedagógico y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud de $r=0,769$ considerada buena.

Cuarto: De lo referenciado en la hipótesis específica 3, concurre relación directa el manejo administrativo y el ejercicio docente en la Institución Educativa 20334 generalísimo don José de San Martín, Huaura, evidenciando una magnitud de $r=0,835$ considerada muy buena.

6.2 Recomendaciones

Primero: Al haberse determinado un nivel de correlación general del 85,4% se recomienda a los directivos y docentes de la institución educativa fortalecer las relaciones de las dimensiones de manejo institucional, pedagógico y administrativo para que incidan en la labor docente de formación y actividad profesional, así como de proyección a la comunidad.

Segundo: Al haberse determinado un nivel de correlación específica 1 del 66,5% se recomienda a los directivos y docentes de la institución educativa la realización de talleres

sobre manejo institucional relacionados con la elaboración de documentos de gestión escolar, promoción de clima escolar y de las estrategias prospectivas.

Tercero: Al haberse determinado un nivel de correlación específica 2 del 76,9% se recomienda a los directivos y docentes de la institución educativa promover colegiados de orden pedagógico que incluya los temas de actualización docente, trabajo colaborativo y de actividades orientadoras.

Cuarto: Al haberse determinado un nivel de correlación específica 3 del 83,5% se recomienda a los directivos y docentes de la institución educativa fortalecer las condiciones del manejo administrativo, considerando la gestión de recursos, el control eficiente de recursos, la promoción y conducción de la autoevaluación.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Angulo, J. (2016). *El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional*. Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Dirección de Investigación y Posgrados, Ecuador.
- Bravo, M. (2018). *El liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, de la Unidad Educativa de Educación General Básica, de la ciudad de Loja, período 2016-2017*. Tesis de Maestría, Universidad Técnica Particular de Loja, Área SocioHumanística, Ecuador.
- De La Ese, N. (2019). *Liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en la Institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule provincia de Guayas, Ecuador en el año 2017*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos , Dirección General de Estudios de Posgrado, Perú.
- García, S. (2019). *Liderazgo directivo, desempeño docente y rendimiento académico de los estudiantes del 5° grado, nivel secundaria Institución Educativa 5051 “Virgen de Fátima” UGEL Ventanilla – RED 05 – Lima, 2016*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos , Dirección General de Estudios de Posgrado , Perú.
- Jimenez Carranza, C. (2015). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes Universidad privada*. Tesis de Maestría, Universidad Católica de Colombia, Facultad de Psicología, Bogotá.
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Escuela de Posgrado, Perú.
- Palomino, L. (2016). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública de Ayacucho, 2016*. Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima.

Raxuleu, M. (2017). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Tesis de Pregrado, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Guatemala.

Vega, M. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública "José Abelardo Quiñones Gonzales"*. Ayacucho, 2017. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú.

7.2 Fuentes bibliográficas

Alvarado, M. (2010). *Supervisión educativa y desempeño docente*. Guatemala: Universidad de San Carlos.

Carnero, H. (2015). *Descubriendo el potencial del liderazgo*. España: Editorial Juventud, Biblioteca Nacional.

Carrasco, J. (2013). *Los asuntos del liderazgo: un secreto de todo líder*. España: Editorial Vida.

Covey, S. (1996). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. México: Editorial Paidós.

Díaz, W. (2015). *Los secretos del liderazgo: como descubrir que eres un líder*. México: Editorial Promexa y Drago.

Ducci, M. (1997). *El Enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional: formación basada en competencia laboral*. Montevideo: CINTERFOR /OIT.

Krutetski, A. (1989). *Psicología*. Moscú: Progreso.

Martínez, J. (2015). *Los estilos de liderazgo en las organizaciones gubernamentales*. Ecuador: Editorial El Universo.

MINEDU. (2016). *Evaluación del desempeño docente*. Perú: Editorial del Ministerio de Educación del Perú.

Ministerio de Educación. (2016). *Manual del Buen Desempeño Docente*. Lima: Editorial del Ministerio de Educación del Perú.

Montenegro, I. (2013). *Desempeño docente*. Colombia: Cooperativa editorial Magisterio.

Montes, L. (2014). *Las habilidades directivas y las técnicas del liderazgo*. México: Editorial Ideas propias.

Morales, P. (2016). *Liderazgo y educación*. México: Editorial Océano.

Morí, E. (2015). *Los errores del liderazgo: casos y cosas de un líder*. Ecuador: Editorial El planeta.

OIT. (2005). *Panorama laboral: 2004*. Lima: OIT/ Oficina Regional para América Latina y el Caribe).

Secretaria de Educación Básica. (2010). *Desempeño docente*. Chile.

Torres, A. (2008). *El docente innovador: determinantes del desempeño*. México: Editores Escorza.

Trelles, A. (2014). *El liderazgo es un sentimiento: Descubre el líder que llevas dentro*. Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes.

Xifra, J., & Lalueza, F. (2009). *Casos de relaciones públicas y comunicación corporativa*. Madrid: Perason Educación S. A.

7.3 Fuentes hemerográficas

Horn, A., & Marfan, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 93-104.

Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercibido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *RIEE / Revista Internacional De Estudios En Educación*, 19(1), 47-63.

7.4 Fuentes electrónicas

Freire, S., & Miranda, A. (12 de julio de 2021). *El rol del director en la escuela: liderazgo pedagógico y Su incidencia sobre el rendimiento académico*. Obtenido de Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).: www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf

Valdez Veloz, H. (11 de diciembre de 2021). *Instituto Central de Ciencias Pedagógicas*. Obtenido de La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba: https://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes%20-%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf

ANEXOS

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTRIZ

Indicaciones:

El cuestionario permitirá recoger información sobre el liderazgo directriz y que ayude al desarrollo de la investigación propuesta. Selecciona una de las respuestas siguientes:

Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Valores				
		1	2	3	4	5
Dimensión manejo institucional						
1	Realiza acciones para reconocer los actores que influyen en los resultados de aprendizaje					
2	Se elaboran documentos de gestión para desarrollar la planificación en base a objetivos institucionales.					
3	Participa en generar espacios comunicativos para que se decidan situaciones de mejora para la institución.					
4	Propicia el clima educativo que incluye las condiciones éticas de una convivencia sana.					
5	Domina propuestas para prevenir y anticiparse de situaciones conflictivas en la institución.					
6	Organiza y participa en las formas de organización de todos los agentes de apoyo a la labor de le gestión escolar.					
Dimensión manejo pedagógico						
7	Permite la participación de los agentes educativos en todo el proceso educativo.					
8	Es promotor de trabajos en equipo y participativos de todos los agentes educativos para un mejor clima laboral.					
9	Fomenta la inventiva, la innovación e investigación de docentes y estudiantes y participa activamente en las acciones de difusión e implementación.					
10	Dirige, orienta y promueve las acciones de planificación estratégica para la institución educativa, siempre apoyándose en las normas vigentes del MINEDU					
11	Es partidario del ejercicio docente que se desarrolla promoviendo estrategias colaborativas.					
12	Cumple con el monitoreo para el cumplimiento de las acciones y responsabilidades de las funciones de los agentes educativos que interactúan en el centro escolar.					
13	Adopta el monitoreo como estrategia de mejora de las actividades de los docentes del centro escolar.					
Dimensión manejo administrativo						
14	Conoce la forma de administrar los diversos recursos materiales con los que cuenta el centro escolar.					
15	Promueve el uso racional y efectivo del tiempo que deben de cumplir los docentes y personal administrativo en beneficio de la institución.					
16	Promueve el uso adecuado y oportuno de los recursos económicos y el financiamiento de los mismos según las disposiciones vigentes.					

17	Es oportuno en las decisiones de desarrollar propuestas para el uso racional de los recursos para prevenir riesgos para el centro educativo.					
18	Conduce adecuadamente a las personas que se responsabilizan de las actividades administrativas de la institución.					
19	Se acoge a las propuestas de manejo transparente de os recursos económicos y financieros.					
20	Dirige los diversos momentos para la evaluación del personal sobre el manejo de los recursos personales para el logro de los objetivos institucionales.					
21	Participa directamente en la gestación de comunicación adecuada del manejo institucional del centro educativo.					

CUESTIONARIO DE EJERCICIO DOCENTE

Indicaciones:

El cuestionario permitirá recoger información sobre el ejercicio docente y que ayude al desarrollo de la investigación propuesta. Selecciona una de las respuestas siguientes:

Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Valores				
		1	2	3	4	5
Dimensión formación docente						
1	Conocedor de las características de los estudiantes a los que enseña.					
2	Conoce y aplica conocimientos pedagógicos para el desarrollo de sus actividades					
3	La planificación la desarrolla teniendo en cuenta todos los elementos que se utilizaran en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.					
4	Promueve procesos pedagógicos de interés para los escolares que conducen a un aprendizaje significativo					
5	Desarrolla y aplica enseñanzas basadas en las necesidades de aprendizajes de los escolares					
6	Promueve una evaluación de los aprendizajes de manera ordenada y secuencial en función de las necesidades de los escolares					
7	Promueve una planificación de corta duración manteniendo la conjunción con los documentos modulares y anuales, priorizando el logro de los aprendizajes.					
Dimensión actividad profesional						
8	Es actor del reconocimiento de acciones para fortalecer el estado socio emocional de docentes y estudiantes, promoviendo valores altruistas en el centro escolar.					
9	Es partidario de la resolución de conflictos utilizando estrategias dialogantes y de respeto de la opinión de los demás.					
10	Es promotor del orden y la seguridad en los espacios que utiliza en el desarrollo de sus actividades.					
11	Hace el ejercicio de meditación con los escolares sobre problemas sociales discriminatorios y excluyentes, y promueve formulas para enfrentarlos.					
12	Fomenta la participación permanente de los escolares en las actividades desarrolladas en los ambientes educativos.					
13	Se verifica la comprensión de la propuesta de aprendizaje que se promueve en cada una de las sesiones desarrolladas por los docentes.					
14	Emplea todos los recursos disponibles para generar información que redunde en los aprendizajes de los estudiantes.					
Dimensión proyección comunal						
15	Promueve una cultura de colaboración y de aprendizaje cooperativo en las reuniones de trabajo colegiado, lo que permite una mejor visión del trabajo docente.					
16	Promueve con respeto las actividades colaborativas de los progenitores que coadyuben al aprendizaje de los escolares.					

17	Propicia la inclusión de los valores culturales de la comunidad en la enseñanza.					
18	Promueve una reflexión colectiva sobre las actividades desarrolladas en su práctica profesional.					
19	Es promotor de los conocimientos que ayudan a desarrollar un pensamiento crítico y creativo de los escolares del centro escolar.					
20	Fomenta y promueve las ideas para desarrollar políticas institucionales en los organismos que apoyan la actividad del centro escolar.					
21	Participa de forma activa respetando el desenvolvimiento ético en la vidas académica y profesional que desarrolla.					

MATRIZ DE DATOS

Codigo	Liderazgo directivo																			Ejercicio docente																			V2															
	Manejo institucional						Manejo pedagógico						Manejo administrativo							ST1	V1	Formación docente							Actividad profesional					Proyección comunal						ST2														
	1	2	3	4	5	6	S1	7	8	9	10	11	12	13	S2	14	15	16	17			18	19	20	21	S3	1	2	3	4	5	6	7	S4	8	9	10	11			12	13	14	S5	15	16	17	18	19	20	21	S6		
1	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	3	15	3	2	2	2	2	2	2	2	2	17	44	Bajo	2	2	2	2	2	2	3	15	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	14	43	Bajo	
2	2	5	5	5	5	5	27	2	5	5	5	5	5	5	32	2	5	5	5	5	5	5	5	5	37	96	Alto	5	5	5	5	5	5	5	35	2	5	5	5	5	5	5	32	3	5	5	5	5	5	5	33	100	Alto	
3	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	64	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	5	22	61	Medio	
4	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	14	2	1	1	1	2	1	1	2	11	37	Bajo	3	1	2	1	1	2	2	12	1	2	1	1	2	2	1	10	1	1	1	2	1	2	1	9	31	Bajo		
5	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	64	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	5	22	61	Medio	
6	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	43	Bajo	3	2	2	2	2	2	3	16	1	2	2	2	2	2	2	5	16	1	2	2	2	2	2	5	16	48	Bajo
7	2	5	5	5	5	5	27	2	5	5	5	5	5	5	32	2	5	5	5	5	5	5	5	5	37	96	Alto	5	5	5	5	5	5	5	35	2	5	5	5	5	5	5	32	3	5	5	5	5	5	5	33	100	Alto	
8	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	43	Bajo	3	2	2	2	2	2	3	16	1	2	2	2	2	2	2	5	16	1	2	2	2	2	2	5	16	48	Bajo
9	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	64	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	5	22	61	Medio	
10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	3	15	3	2	2	2	2	2	2	2	2	17	44	Bajo	2	2	2	2	2	2	3	15	2	2	2	2	2	2	5	17	2	2	2	2	2	2	5	17	49	Medio	
11	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	64	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	5	22	61	Medio	
12	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	3	15	2	4	3	2	4	3	2	4	24	52	Medio	3	2	4	3	2	4	4	22	3	4	3	2	4	4	2	22	1	3	2	4	2	4	3	19	63	Medio		
13	3	3	3	3	3	3	18	1	3	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	61	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	2	19	58	Medio	
14	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	5	5	2	5	5	28	54	Medio	5	5	5	2	5	5	5	32	2	5	2	5	5	5	5	29	3	2	5	5	5	5	5	30	91	Alto		
15	3	3	3	3	3	3	18	1	3	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	3	3	24	61	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	2	19	58	Medio		
16	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	64	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	5	22	61	Medio	
17	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	64	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	5	22	61	Medio	
18	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	5	5	2	5	5	28	54	Medio	5	5	5	2	5	5	5	32	2	5	2	5	5	5	5	29	3	2	5	5	5	5	5	30	91	Alto		
19	3	3	3	3	3	3	18	1	3	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	61	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	2	19	58	Medio	
20	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	43	Bajo	3	2	2	2	2	2	3	16	1	2	2	2	2	2	2	13	1	2	2	2	2	2	2	13	42	Bajo	
21	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	64	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	5	22	61	Medio	
22	2	5	5	5	5	5	27	2	5	5	5	5	5	2	29	2	2	2	5	5	2	5	5	28	84	Alto	5	5	5	2	5	5	5	32	2	5	2	5	5	5	5	29	3	2	5	5	5	5	5	30	91	Alto		
23	3	5	5	5	5	5	28	2	5	5	5	5	5	3	30	2	4	3	2	4	3	2	4	24	82	Alto	3	2	4	3	2	4	4	22	3	4	3	2	4	4	2	22	1	3	2	4	2	4	3	19	63	Medio		
24	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	14	2	1	1	1	2	1	1	2	11	37	Bajo	3	1	2	1	1	2	2	12	1	2	1	1	2	2	1	10	1	1	1	2	1	2	1	9	31	Bajo		
25	3	3	3	3	3	3	18	1	3	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	61	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	2	19	58	Medio	
26	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	43	Bajo	3	2	2	2	2	2	3	16	1	2	2	2	2	2	2	13	1	2	2	2	2	2	2	13	42	Bajo	
27	2	5	5	5	5	5	27	2	5	5	5	5	5	5	32	2	5	5	5	5	5	5	5	5	37	96	Alto	5	5	5	5	5	5	5	35	2	5	5	5	5	5	5	32	3	5	5	5	5	5	5	33	100	Alto	
28	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	43	Bajo	3	2	2	2	2	2	3	16	1	2	2	2	2	2	2	13	1	2	2	2	2	2	2	13	42	Bajo	
29	3	5	5	5	5	5	28	2	5	5	5	5	5	3	30	2	4	3	2	4	3	2	4	24	82	Alto	3	2	4	3	2	4	4	22	3	4	3	2	4	4	2	22	1	3	2	4	2	4	3	19	63	Medio		
30	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	64	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	5	22	61	Medio	
31	2	5	5	5	5	5	27	2	5	5	5	5	5	5	32	2	5	5	5	5	5	5	5	5	37	96	Alto	5	5	5	5	5	5	5	35	2	5	5	5	5	5	5	32	3	5	5	5	5	5	5	33	100	Alto	
32	3	5	5	5	5	5	28	2	5	5	5	5	5	3	30	2	4	3	2	4	3	2	4	24	82	Alto	3	2	4	3	2	4	4	22	3	4	3	2	4	4	2	22	1	3	2	4	2	4	3	19	63	Medio		
33	3	3	3	3	3	3	18	1	3	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	61	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3	3	3	2	19	58	Medio	
34	2	5	5	5	5	5	27	2	5	5	5	5	5	5	32	2	5	5	5	5	5	5	5	5	37	96	Alto	5	5	5	5	5	5	5	35	2	5	5	5	5	5	5	32	3	5	5	5	5	5	5	33	100	Alto	
35	3	3	3	3	3	3	18	1	3	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	61	Medio	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	3	3	3	3	2	19	2	3	3	3							



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN ESCUELA DE POSGRADO



ACTA DE SUSTENTACIÓN N°221-2022-V

En Huacho, el día **10 de agosto de 2022**, siendo las **03:10 p.m.**, se dio inicio a la sustentación de tesis en la aplicación de videoconferencia Meet de la Escuela de Posgrado, los miembros del Jurado Evaluador integrado por:

PRESIDENTE	Dr. JORGE ALBERTO PALOMINO WAY	DNI N° 15599204
SECRETARIO	Dra. JULIA MARINA BRAVO MONTOYA	DNI N° 15724272
VOCAL	Dr. DANIEL LECCA ASCATE	DNI N° 15731334
ASESOR	Dr. ELISEO TORO DEXTRE	DNI N° 07786573

El(la) postulante al Grado Académico de Maestro, **Don(ña) YEAN CARLOS CHARCA PIEDRA**, identificado(a) con **DNI N°44980497**, procedió a la Sustentación de la Tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTRIZ Y EL EJERCICIO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 20334 GENERALÍSIMO DON JOSÉ DE SAN MARTÍN, HUAURA**; autorizado mediante **Resolución Directoral N°1444-2022-EPG, de fecha 08 de agosto de 2022**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados Académicos y Títulos Profesionales vigentes, absolvió las interrogantes que le formularon los señores del Jurado.

Concluida la Sustentación de la tesis, se procedió a la votación correspondiente resultando el(la) candidato(a) **APROBADO** por **UNANIMIDAD** con la nota de:

CALIFICACION		EQUIVALENCIA	CONDICION
NUMERO	LETRAS		
18	DIECIOCHO	EXCELENTE	APROBADO

Siendo las **04:10 p.m.** del día **10 de agosto de 2022**, se dio por concluido el acto de sustentación, firmando el jurado evaluador el Acta de Sustentación de la Tesis Titulada: **LIDERAZGO DIRECTRIZ Y EL EJERCICIO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 20334 GENERALÍSIMO DON JOSÉ DE SAN MARTÍN, HUAURA**; para obtener el Grado Académico de **Maestro(a) en GERENCIA DE LA EDUCACIÓN**, inscrito en el **FOLIO N°221** del LIBRO DE ACTAS.



Dr. JORGE ALBERTO PALOMINO WAY
PRESIDENTE



Dra. JULIA MARINA BRAVO MONTOYA
SECRETARIO



Dr. DANIEL LECCA ASCATE
VOCAL

Dr. ELISEO TORO DEXTRE
ASESOR