

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
“BENEDICTO XVI”

SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN
EDUCATIVA



LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Trabajo académico para obtener el título de SEGUNDA
ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA

AUTOR

Br. Dominguez Ponte, Eder Enrique
<https://orcid.org/0000-0001-5939-9261>

ASESORA

Mg. Valverde Reyes, Karin Valverde
<https://orcid.org/0009-0007-0903-5727>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Liderazgo en educación

TRUJILLO - PERÚ

2025

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Señor Decano de la Facultad de Humanidades:

Yo, Dra. Valverde Reyes, Karin Valverde con DNI N° 46199019, como asesora del trabajo de investigación titulado “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas”, desarrollado por Domínguez Ponte, Eder Enrique con DNI N°32953034, egresado del Programa de Estudios de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA; considero que dicho trabajo reúne las condiciones tanto técnicas como científicos, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el Reglamento de Titulación de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI” y en la normativa para la presentación de trabajos de graduación de la Facultad de Humanidades. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.



Mg. Valverde Reyes, Karin Valverde
Asesora
DNI N° 46199019

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

EXEMO MONS. GILBERTO ALFREDO VIZCARRA MORI, SJ

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Gran Canciller

Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

DRA. MARIANA GERALDINE SILVA BALAREZO

Rectora de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

DRA. ROMY DIAZ FERNÁNDEZ

Vicerrectora académica

DRA. ENA CECILIA OBANDO PERALTA

Vicerrectora de Investigación

DR. HÉCTOR ISRAEL VELÁSQUEZ CUEVA

Decano de la Facultad de Humanidades

DRA. TERESA SOFÍA REATEGUI MARIN

Secretaria General

DEDICATORIA

A mi familia que es la bendición más grande que Dios me ha regalado, quienes en todo momento me dieron su apoyo para seguir esforzándome en mi carrera profesional

Eder Enrique

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica de Trujillo por permitirme participar en el programa de segunda especialidad en Gestión Educativa

A la Dra. por sus valiosos conocimientos que contribuyeron en la conclusión de este trabajo de investigación

El autor

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Dominguez Ponte, Eder Enrique con DNI N°32953034, egresado del Programa de Estudios de **SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA**; de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”; doy fe que he seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Facultad de Humanidades, para la elaboración y sustentación del informe de tesis titulado: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas”, el cual consta de un total de 48 páginas, en las que se incluye 1 página en anexos.

Dejo constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaro bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento corresponde a mi autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizo que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de a mi entera responsabilidad.



Dominguez Ponte Eder Enrique

DNI: 32953034

ÍNDICE

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD	ii
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	10
1.1 Realidad problemática y formulación del problema.....	10
1.2. Formulación de objetivos:	13
1.2.1 Objetivo general.....	13
1.2.2 Objetivos específicos:	13
1.3. Justificación de la investigación.....	13
II. MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes de la investigación.....	15
2.2 Referencial teórico.....	19
III. MÉTODOS	35
3.1. Tipo de investigación.....	35
3.2. Método de investigación.....	35
3.3. Técnicas e instrumento para la recolección de datos	35
3.4. Ética Investigativa:	35
IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39

RESUMEN

Este trabajo académico denominado “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas”, se efectuó con el objetivo de revisar variadas investigaciones de carácter científico, para determinar la influencia del liderazgo del director en el desempeño docente, para este análisis se utilizó el método cualitativo, con una técnica de análisis documental registrado en fichas. Se logró evidenciar un liderazgo que motiva, propicia el trabajo en equipo, un clima laboral positivo y crea una visión compartida en los docentes repercute positivamente en la labor que este último realiza, lo que finalmente incidirá en la mejora de los resultados académicos de los estudiantes. Para ello también se describió aspectos para cada variable como importancia del liderazgo directivo, características, dimensiones y sus diversos estilos; siendo el pedagógico el de mayor relevancia. Por el lado del desempeño docente se describió su importancia, dimensiones y rubrica de evaluación docente

Palabras claves: Liderazgo directivo, liderazgo pedagógico, desempeño docente.

ABSTRACT

This academic work, entitled "Directive Leadership and Teacher Performance in Educational Institutions," was conducted to review various scientific research projects to determine the influence of principal leadership on teacher performance. A qualitative method was used for this analysis, using documentary analysis techniques recorded in student records. It was possible to demonstrate that leadership motivates, fosters teamwork, a positive work environment, and creates a shared vision among teachers. This has a positive impact on their work, ultimately leading to improved student academic outcomes. Aspects were also described for each variable, such as the importance of principal leadership, its characteristics, dimensions, and its various styles; pedagogical leadership being the most relevant. Regarding teacher performance, its importance, dimensions, and teacher evaluation rubric were described.

Keywords: Principal leadership, pedagogical leadership, teacher performance

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Realidad problemática y formulación del problema

Hoy en día el liderazgo es concebido como un aspecto prioritario en nuestra sociedad, el ámbito educativo no escapa a ello, motivo por el cual es necesario fomentar o fortalecer esta habilidad en los actores que intervienen en la educación de las actuales generaciones estudiantiles, a su vez el desempeño docente cumple un papel trascendental para dificultar o facilitar cambios en la calidad educativa que se imparte en los centros de estudios de nuestro país

Por su parte Ifesiokwu & Dimkpa (2023), nos dice que el rumbo de una escuela en Nigeria recae sobre el liderazgo del director, quien debe manejar eficientemente lo administrativo y lo académico. La continua disminución del rendimiento académico de los estudiantes en las escuelas secundarias del estado en las evaluaciones externas ha sido estrepitosa, los expertos atribuyen lo sucedido a la falta de liderazgo de la mayoría de directores en cuanto al manejo de estrategias pedagógicas y de gestión, mostrándose muchas veces esquivos a motivar a los docentes para que mejoren su labor. Por su lado estos últimos agentes educativos evidencian un escaso compromiso en la eficacia de su trabajo.

El aporte Buenaño y Villegas (2023), desde Ecuador menciona que los directivos de las escuelas tienen dificultades en administrar adecuadamente los procesos administrativos, de proyección a la comunidad y pedagógicos en los colegios, por lo que constituye un reto el lograr mejoras progresivas al respecto

Chero (2022), Una gran cantidad de los directores de escuelas ubicadas en América Latina carecen de liderazgo y de organización, por lo que resulta indispensable buscar estrategias que permitan revertir estas falencias con el objetivo de hacer cambios en la cultura en las escuelas, así poder obtener logros educativos óptimos

El aporte de Condo y Chumpik (2023), en Ecuador, mencionan que los directores se encuentran sobrecargados de documentación que deben presentar a las entidades superiores, dificultando con ello que puedan orientar su trabajo en aspectos principalmente pedagógicos referidos a la enseñanza y aprendizaje. Por su lado, Lasso et al. (2024), hacen mención que es común identificar problemas de desmotivación y falta de liderazgo directivo en el sistema educativo de Ecuador, lo que muchas veces ocasiona debilitamiento en el clima

laboral. Ante este panorama es indispensable fortalecer habilidades de liderazgo en los que dirigen las escuelas.

Inca (2021), menciona que hay evaluaciones que evidencian la presencia de dificultades en el desempeño directivo y de los maestros, teniendo como causas a la apatía del que dirige las escuelas, muchas responsabilidades y el no reconocimiento económico por el cargo que tiene.

Epi et al. (2024), ha identificado factores que influyeron en el bajo desempeño docente en varias escuelas de Indonesia, estas son: desconocimiento en el uso pertinente de materiales educativos, en el manejo de estrategias diferenciadas; inconvenientes para motivar a los escolares y en el uso integrado de los recursos tecnológicos. Adicionalmente a ello Mataputun (2024), menciona que hay docentes en Indonesia que no cumplen con sus funciones eficientemente, identificándose dificultades en la planificación y desarrollo del proceso de aprendizaje, para ello es necesario que se realicen cambios, pero estos cambios no ocurren de la noche a la mañana, sino son paulatinos, donde se requiere principalmente modificaciones en la actitud del docente y de la figura del liderazgo del director

El problema de desempeño de los educadores también se da en países del África, es así que Mfon, E. & Umoh U. (2024), nos dice que los docentes de colegios públicos ubicados en la región de Uyo (Nigeria) tienen un bajo desempeño en su labor educativa, apreciándose tardanzas al trabajo, escasa planificación de las sesiones a impartir, no se califican las tareas dejadas en clase, algunos docentes no participan en las capacitaciones y tienen cierto desconocimiento del uso de materiales educativos; ello tiene como consecuencia indisciplina y bajo rendimiento académico de los escolares.

Arriaga et al. (2024), Consideran la presencia de una inadecuada formación de muchos maestros en México, quienes necesitan de una mayor participación en programas de capacitación, que les permita responder a las demandas de los estudiantes, tomando en cuenta sus modos de aprender con la finalidad de promover la inclusión desde las escuelas.

Orosco et al. (2025) Indican que hay docentes que muestran un bajo desempeño en sus prácticas pedagógicas y en el uso de recursos tecnológicos, mostrando una falta de interés mejorar su labor sobre todo en el uso de plataformas digitales, lo que le limita a seguir mejorando como profesional, lo que se afectara al aprendizaje de los estudiantes.

En el ámbito nacional, Segil (2021) nos dice que en un estudio realizado a las escuelas públicas de nuestro país se identificó que una gran parte de los educadores consideran la falta de liderazgo de los que dirigen sus escuelas, quienes prefieren trabajar de manera individual, demostrando poca comunicación con los demás miembros de la comunidad educativa, lo que evita que los enseñan en las aulas se sientan motivados a realizar trabajos colaborativos, ello finalmente influye en la calidad de la enseñanza. Estos resultados son corroborados por Benancio (2023), quien cita los resultados del MINEDU, donde considera que el 53,7% de directivos que laboran en zonas urbanas y el 62,6% que lo hacen en zonas rurales se ubican en nivel bajo de liderazgo. Según Ramírez (2023), una de las causas de los resultados antes mencionados es que hay varias Instituciones Educativas son administradas por directores encargados, los que muchas veces no están formados como líderes, no muestran disposición al cambio o apoyo a la labor de los docentes

Por su parte Mimbela et al. (2022), Indica que los docentes deberían anteponer en su trabajo la verdadera vocación, pero lamentablemente existen casos en que ello no se cumple, debido a que en ocasiones estos se saturan de horas de trabajo, no necesariamente en su labor educativa, sino a otros quehaceres laborales con la finalidad de generar ingresos adicionales, lo cual repercute en su desempeño en el aula

Por su parte Trujillo (2023), indica que los directores muestran cierto desinterés en buscar mejoras en las escuelas, falta de liderazgo, no promueven el trabajo colaborativo; lo que provoca insatisfacción laboral en los docentes y por ende influye en el aprendizaje de los estudiantes.

De acuerdo a la bibliografía revisada podemos decir que el problema del liderazgo directivo y desempeño docente se da en los sistemas educativos de diversas partes del mundo, es por ello urge adoptar medidas adecuadas que en un corto plazo permitan formar directores líderes en gestión administrativa y pedagógica, que motiven el trabajo en conjunto; así como docentes que enfoquen su labor en el desarrollo de competencias de los estudiantes, que estén más comprometidos con su labor y utilicen estrategias pertinentes

Luego de fundamentado nos formulamos el siguiente problema: ¿Cuál es el aporte del liderazgo directivo en el desempeño docente de Instituciones de educación básica regular?

1.2. Formulación de objetivos

1.2.1 Objetivo general

Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en el desempeño docente en Instituciones de Educación Básica Regular

1.2.2 Objetivos específicos:

Describir el liderazgo directivo en Instituciones de educación básica regular

Describir el desempeño docente en Instituciones de educación básica regular

Describir la importancia del liderazgo directivo en el desempeño docente en Instituciones Educativas

1.3. Justificación de la investigación:

Hurtado y Toro (2005), indica que la justificación constituye la razón, el porqué de la necesidad de realizar una investigación, así como los beneficios que ello implica para el colectivo educativo.

Kerlinger y Lee (2002), nos dice que la teoría es un conjunto de proposiciones que logran explicar y predecir fenómenos que se dan en nuestro entorno. Este trabajo de investigación se justifica teóricamente debido a que nos permitirá conocer la influencia del liderazgo del director en el desempeño de los educadores, para ello se ha tenido en cuenta información confiable proveniente de artículos científicos, páginas web, tesis y libros publicados en los últimos años; de los cuales se rescató información actualizada y relevante sobre las características y habilidades que se espera de un líder, así como sus estilos y dimensiones que esta variable comprende. Para el caso de la segunda variable se analizó información que evidencia su importancia, fines, modelos y las dimensiones que comprende.

En lo práctico Bisquerra (2004), menciona que el objetivo de los estudios es proponer una solución a problemas que ocurren en nuestra realidad. En el presente trabajo se justifica porque brinda un aporte que busca ayudar a resolver la problemática referente al liderazgo del director y la eficiencia de la labor docente en las escuelas de nuestro país, partiendo del entendimiento de la influencia que uno ejerce sobre el otro, proponiendo las habilidades que se espera que ellos deben fortalecer en su trabajo diario, en base a las cuales se debe reflexionar, tomar decisiones asertivas para luego reorientar su labor educativa para ser

asumida con responsabilidad, ya que de ello dependerá la mejora en el logro de los aprendizajes de los educandos

En cuanto a lo metodológico, Bunge (2000), indica que es necesario que en una investigación ello se realice minuciosamente con el fin de asegurar la validez de los resultados. En el presente estudio se efectuó una revisión sistemática, en la que se empleó la técnica del análisis documental, tomando en cuenta para ello fuentes de información científica, lo cual garantiza la confiabilidad de los datos obtenidos con respecto a las variables que intervinieron en la investigación

La justificación social de este trabajo radica en el aporte positivo que tiene el liderazgo del directivo en la labor de la persona que enseña en las aulas, lo que se va a traducir en una optimización del proceso enseñanza aprendizaje, como resultado de ello se obtendrá un incremento del rendimiento académico de los estudiantes, lo que se convierte en un objetivo prioritario en el sistema educativo de nuestro país.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Desde indonesia, Mahaputra y Saputra (2021), en su investigación liderazgo directivo en el desempeño, motivación y lealtad de los profesores, que desarrollo con la finalidad de hallar el efecto del liderazgo del director con las demás variables. Para ello uso método cualitativo de revisión bibliográfica, investigando en diversas plataformas educativas en línea. Los resultados indicaron que el trabajo realizado del director como líder influye en el desempeño, lealtad y motivación de los maestros. Si el director no demuestra liderazgo en su función ocasionará que la labor del profesor no sea la óptima dentro del aula debido a su falta de compromiso laboral con la institución en la que trabaja

Desde el mismo país Andriadi y Sulistiyo (2024), en su trabajo liderazgo transformacional e instructivo de los directivos en el desempeño del profesor, la motivación, la satisfacción laboral y el rendimiento de los escolares en Instituciones educativas del nivel primario y secundario; busco hallar la influencia de los dos estilos de liderazgo mencionados sobre las demás variables de estudio, para ello uso el método de revisión bibliográfica de carácter científico, en la que analizó investigaciones de carácter cualitativo y cuantitativo que se realizaron entre los años 2019 y 2024, escritos en inglés y en indonesio. Los resultados indicaron que el liderazgo instructivo incrementa de manera significativa el desempeño de los que enseñan en las aulas, así como la satisfacción laboral, debido a que los profesores reciben orientaciones pedagógicas permanentes con el fin de mejorar su labor. Por su lado el liderazgo transformacional promueve la motivación, el rendimiento de los educandos y mejora la satisfacción laboral por medio de la estimulación y el trabajo colaborativo entre los miembros de la escuela. Concluye indicando que ambos estilos de liderazgo pueden desarrollarse de manera complementaria, debido a que influyen positivamente en los maestros y los estudiantes, optimizando de este modo los resultados educativos esperados.

Por su lado Aimang et al. (2024), en Indonesia, en su investigación el liderazgo del director en la mejora de la calidad de aprendizaje y el desempeño docente, que se realizó con el objetivo de encontrar la influencia del liderazgo en las demás variables de estudio. Es así que realizó un estudio de enfoque cualitativo, en la que se agencio de entrevistas, observación y documentación para la recolección de datos, para luego analizarlos mediante modelo de Miles y Huberman, el cual comprende disminución de datos, presentación y finalmente establecer conclusiones. Los participantes en la entrevista fueron directores, subdirectores,

docentes y personal administrativo de escuelas secundarias. Se determinó que los directivos que acompañan a los docentes, promueven su innovación, proporcionan recompensas por su buena labor o sanciona si sucede lo contrario; logran que estos mejoren el trabajo que realizan en las aulas. También se encontró que los líderes que planifican, organizan, implementan y evalúan su labor; crean un impacto positivo en los resultados educativos de los escolares. Como conclusión se establece que el liderazgo directivo constituye una pieza fundamental para mejorar el trabajo docente y los aprendizajes de los estudiantes.

Desde Pakistan, Ahmad y Hamid (2021), En su trabajo Practicas de liderazgo educativo de escuelas y eficacia docente en una escuela primaria en el distrito de Korangi, la que tuvo por objetivo hallar la influencia del liderazgo en la labor docente, para ello se realizó un estudio cualitativo en la que se empleó entrevistas semiestructuradas a 8 docentes y luego la triangulación de datos para establecer conclusiones. Los resultados indicaron que las acciones orientadas a un liderazgo instructivo por parte del director de la escuela incrementaron la eficacia de la labor docente, principalmente referente al uso de estrategias de enseñanza, lo que a su vez provoco una mejora en los aprendizajes de los escolares. Por lo que se concluye la necesidad de que los que dirigen los centros de estudios desarrollen un liderazgo instructivo con el fin de optimizar el trabajo de los maestros.

En México, Lugo (2024), en su estudio Liderazgo del director en la práctica de los profesores de colegios del nivel secundaria en Sinaloa, que se efectuó con el propósito de determinar la importancia de la primera variable sobre la segunda, para ello ejecuto una investigación de tipo cualitativa, basado en la investigación documental en la que busco información científica de 52 revistas, tesis y libros; empleando la cartografía conceptual como técnica de análisis documental. Concluyo que el liderazgo del director es muy relevante en el trabajo docente, ya que al brindarle oportunidades de formación continua y apoyo permanente aporta a mejorar su enseñanza en las aulas. Indica también que los lideres deben promover el trabajo colaborativo, ser asertivos, flexibles para adecuar su labor a los cambios del entorno y propiciar el liderazgo en los demás para que de este modo aporten en tomar las decisiones más acertadas.

En Filipinas, Kilag y Sasan (2023), en su investigación denominada Descifrando el papel del liderazgo instructivo en la formación profesional docente, que tuvo por fin determinar la influencia del uno hacia el otro. En razón a ello se efectuó un estudio cualitativo, en la que participaron 10 docentes y 3 coordinadores que laboran en la escuela

Excellencia Global Academy Foundation.. Los datos se recopilaron mediante entrevistas semiestructuradas, las que luego se analizaron a través de un análisis temático. Se determinó que las acciones de un liderazgo instruccional son relevantes para incentivar el desarrollo docente, ya que los entrevistados indicaron la importancia del apoyo de los líderes para reforzar su trabajo pedagógico, hagan retroalimentación y acompañamiento, con ello se le brindan oportunidades de crecimiento profesional. Además se encontró que la calidad de las relaciones que se establecen entre los maestros y los administradores de las escuelas también incentiva el desarrollo profesional de los profesores. Concluyo que los directores líderes deben priorizar el desarrollo de prácticas docentes eficaces y faciliten el aprendizaje colaborativo; ello finalmente influirá en el aprendizaje de los estudiantes.

En Nigeria, Mfon et. al. (2024), establecieron como las prácticas de liderazgo directivo mejoran la labor de los profesores en las escuelas secundarias del estado de Akwa Ibom. Para ello intervinieron 471 educadores como muestra, quienes completaron información en 2 cuestionarios. Se obtuvo $r= 0,940$; lo que indica que hay una relación fuerte y positiva entre las variables de estudio. Cuando el director motiva, es democrático y permite que las ideas de los profesores sean tomadas en cuenta en la toma de decisiones crea un ambiente adecuado para una mayor eficiencia en el trabajo de los educadores

Desde el ámbito nacional, Ramos y Nuñez (2024), en su estudio denominado Liderazgo directivo y desempeño docente en educación primaria, se efectuó con el objetivo de analizar como las acciones del director como líder pueden mejorar el trabajo de los profesores. Para ello realizó un estudio descriptivo no experimental, con una técnica de análisis bibliográfico y fichas como instrumentos para resumir la información de 51 artículos científicos referidos a las variables que intervienen en la investigación, escritas en los últimos 5 años. Los resultados indicaron que actitudes del líder como propiciar el trabajo en equipo, la comunicación fluida, establecer objetivos institucionales definidos y motivar al personal a que estos se logren; genera un mayor compromiso por parte de los profesores, lo que a su vez se traduce en un trabajo más eficiente y por ende un incremento en los resultados académicos de los escolares. Se concluye que las acciones pertinentes del líder mejora la labor de los maestros.

Seguidamente Alayo (2024), en su investigación el Liderazgo directivo y su impacto en el desempeño docente, tuvo por fin establecer la influencia del liderazgo en el trabajo de los que enseñan en las aulas. Para ello se realizó una investigación cualitativa, descriptiva,

con una técnica basada en el análisis documental y la ficha bibliográfica como instrumento de recolección de datos. Los resultados indicaron que existe si el líder es empático, promueve el cambio, democrático, distribuye funciones y sobre todo centra su labor en el apoyo pedagógico; impactará en la mejora del trabajo de los educadores, ya que se sentirán motivados a fortalecer sus capacidades para sumarse al logro de las metas institucionales. Se concluye que la variable 1 influye en el desempeño de los educadores.

Por su lado Ramírez (2024), en su investigación sobre Liderazgo pedagógico en la mejora de la calidad de los profesores, la que se realizó con el objetivo de establecer una relación entre las variables, en razón a ello se desarrolló un estudio de enfoque cualitativo, diseño no experimental, con la revisión bibliográfica de 10 artículos científicos escritos digitalmente, sobre los que se hizo el análisis. Obtuvo como conclusión que hay relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la calidad de la enseñanza de los maestros, por lo que es indispensable incentivar en los maestros su participación a capacitaciones de manera permanente y así puedan mejorar su desempeño en las aulas.

Además, Méndez (2021), en este artículo científico sobre el Liderazgo del director en el desempeño de los profesores, tuvo el propósito de determinar la incidencia del directivo en el trabajo de los maestros, con este fin luego de realizar una rigurosa revisión de 26 artículos científicos escritos en inglés y español entre los años 2014 al 2020, elegidos a partir de una muestra no probabilística, basándose en un diseño no experimental descriptivo con enfoque cualitativo y una técnica de recojo de información basada en la revisión sistemática, para finalmente establecer resultados y conclusiones empleando un análisis descriptivo.. Se logró establecer que la variable 1 incide positivamente en la variable 2. De este modo se concluyó que la forma como el líder dirige la I.E. repercute en la labor de los educadores, lo que finalmente se va a traducir optimización en logro de aprendizajes de los escolares.

Es necesario mencionar a Rodríguez (2024), en su investigación de nombre Mejora de aprendizajes y liderazgo del director, en la que busco establecer el aporte que el líder puede hacer en la práctica docente y como resultado de ello en los aprendizajes de los escolares. Para ello en su estudio de enfoque descriptivo efectuó una revisión documental. Luego de establecer criterios de selección se quedó con 12 artículos científicos nacionales e internacionales con información relevante sobre liderazgo del director y su relación en la formación de docentes escritas entre el 2017 al 2024. A partir del análisis que realizó encontró que un adecuado trabajo del director como líder mejora las prácticas pedagógicas

de los maestros, propiciando un ambiente predispuesto para el logro del ansiado aprendizaje significativo. Además, concluyó la importancia del liderazgo pedagógico de los que dirigen las escuelas, como un aspecto primordial para el incremento del logro de aprendizaje de los estudiantes.

Por último tenemos a Segil (2021) en su investigación que realizó determinó que existe una relación fuerte y positiva ($r=0,826$) entre liderazgo del que dirige las escuelas y el desempeño de los profesores del nivel secundario en I.E. públicas en Pachacamac, dicho estudio fue de carácter descriptivo con diseño no experimental transversal, correlacional, en la que participaron 24 personas que dirigen las escuelas y 72 profesores. Concluyo que la función de los directores es primordial, ya que ellos son los que orientan las prácticas pedagógicas en las escuelas, ello repercute en el desempeño de los profesores, ya que estos últimos en las aulas pondrán en práctica lo aprendido con la finalidad de que los estudiantes se sientan motivados del proceso de enseñanza y aprendizaje

2.2 Referencial teórico

2.2.1 Liderazgo

Koontz et al. (2017), indica que el liderazgo es el arte de influir en el comportamiento de otra u otras personas para que trabajen en la búsqueda de alcanzar metas, haciendo que durante este proceso se desplieguen al máximo las capacidades. Esta habilidad no es exclusiva solo de una organización, ya que puede darse en diversos ámbitos, lo que se necesita es que una persona demuestre que puede hacer que otras se sumen en el esfuerzo para el logro de los objetivos. En vez de imponer para ser obedecido lo que hace un líder es propiciar un trabajo colaborativo con los empleados para alcanzar metas de interés conjunto.

Por su parte Leithwood (2009), considera que el liderazgo se presenta desde las relaciones que establecemos en nuestra vida diaria, una persona lo refleja cuando muestra habilidad para para dirigir a un grupo, quienes aportan en la realización de un trabajo conjunto con fines sociales. El liderazgo en el plano educativo centra sus objetivos compartidos en la búsqueda de mejoras para los centros escolares.

Se podría decir que el liderazgo y trabajo en equipo son 2 aspectos que no se pueden apartar, ya que uno necesita del otro para poder realizarse, es así que el líder necesita de un grupo en el que pueda demostrar sus habilidades de liderazgo

2.2.1.1. Liderazgo directivo

Para Leithwood et al. (2006), el liderazgo del directivo se evidencia cuando influye, encamina y asesora a la comunidad educativa para el logro de objetivos comunes, para ello debe brindar de manera oportuna orientaciones y recursos pertinentes para mejorar la labor del docente, ello en ocasiones se debe dar de manera personalizada ya que no todos tienen las mismas dificultades ni capacidades, demostrando así su preocupación para que el personal aprenda de manera continua, colaborativa y orienten sus esfuerzos en alcanzar el éxito escolar. Con ello según Cifuentes et al., (2020), se van creando un ambiente propicio para la mejora de los aprendizajes de los educandos, lo que constituye la meta principal del liderazgo escolar, a partir de la eficacia y satisfacción laboral de los maestros que imparten las lecciones.

Para Gamarra (2024), el trabajo realizado del director como líder tiene una gran influencia en el logro del éxito escolar, para ello debe enfocar su quehacer diario en crear una visión compartida entre los integrantes de la comunidad educativa, dar acceso a que las familias tengan una mayor participación, propiciar el cambio, la mejora profesional y la innovación. Un abordaje de manera integrada y equilibrada de estos aspectos permitirá al líder optimizar la calidad educativa. Además, tiene el deber de promover acciones para atender a todos los estudiantes, sin distinción alguna por razones de diversidad cultural o por tener necesidades diferentes, de este modo pone en práctica la inclusión e integración desde las escuelas.

Por su lado Robinson (2009), nos dice que a lo largo del tiempo se han podido identificar directores que centraban su atención en lo meramente administrativo, que recaía en lo rutinario, con actitudes poco confiables, actitudes que no están asociadas al liderazgo, sin embargo, hoy en día se sabe que el que dirige la escuela debe influir sobre el personal buscando un propósito compartido para el logro de metas educativas.

El papel del líder en las escuelas es fundamental ya que son ellos quienes motivan a los maestros, escuchan sus opiniones para establecer de metas conjuntas, a partir de ello poder unir esfuerzos con la finalidad de alcanzar la calidad en las escuelas

2.2.1.2. Estilos de liderazgo

Al respecto Aboagye et. al. (2019), nos dicen que los líderes deben centrar su atención en el logro de los objetivos propuestos en la institución, para ello debe utilizar estrategias y estilos pertinentes para guiar al personal con el que labora.

Para Kyei y Kwadwo, (2015), Los comportamientos que adopta un líder directivo durante el cumplimiento de sus funciones evidencian su estilo, estas conductas van a influir en los resultados educativos de los centros de estudios, siendo el transformacional el que da mejores resultados. Sin embargo, Goleman (2013), menciona que se puede poner en práctica más de 1 estilo porque se complementan, ello dependerá de las circunstancias que se enfrentan, la experiencia y de la forma como se establecen las relaciones con los demás integrantes de la comunidad educativa, sobre todo con los profesores, si se da dentro de un clima de confianza es probable que mejore la I.E., ya que habrá mayor compromiso de trabajo por parte de los involucrados en la enseñanza. Es por ello que Saleem et. al. (2020) indica que un verdadero líder confía en la efectividad del personal y promueve su mejora permanente, además orienta su forma de gestión en función de las situaciones que se le puedan presentar. Estos estilos pueden ser:

Liderazgo democrático

Para Koontz et al. (2017), este estilo da la apertura a que los integrantes puedan aportar libremente al funcionamiento de la organización, pues son colaboradores donde sus propuestas son escuchadas y conducirán a decisiones institucionales, siendo el líder el que dirige la ejecución de dicho proceso. Este liderazgo genera consenso y confianza. Por su lado Afful (2004), nos dice que pesar que se pueden suscitar opiniones contrapuestas, el líder sabe que ello es parte de la democracia, pero confía en que el personal

asume compromisos y los cumple con responsabilidad ya que desean la prosperidad de la organización.

Liderazgo autocrático

Según Aboagye et. al. (2019), este estilo es el opuesto del anterior. Se caracteriza porque el líder se considera como único visionario, no tomando en cuenta las propuestas de los demás, es el que indica las responsabilidades que deben ser ejecutadas. Este líder cree que sus órdenes deben ser cumplidas sin cuestionamientos, ya que de lo contrario pueden darse amonestaciones o despidos, por lo que las personas están en el constante temor de dar sus ideas porque estas pueden ser tomadas a mal por el que dirige la institución, presentándose poca comunicación. Para Martín et al. (2021), este líder quiere controlar toda la institución, solo le interesa resaltar el, hay muy poca comunicación, puede ocasionar una rebelión del personal, por ello este liderazgo no ayuda a las escuelas.

Liderazgo laissez-faire

Para Koontz et al. (2017), este estilo se encuentra en medio del autocrático y democrático, se caracteriza porque el directivo no brinda un horizonte definido, otorgando al grupo libertad de adoptar las acciones que crean conveniente para establecer y alcanzar sus metas propuestas, ya que no hay restricciones. Por ello para Afful (2004), este líder tiene poca participación porque el deja hacer, lo que puede ocasionar una disminución en la efectividad del trabajo. Es un líder que no está presente cuando más se lo necesita.

Según Aboagye et. al. (2019), determinadas situaciones que se presentan hacen que el líder actúe de cierta manera, en base a ello se consideran el liderazgo transformacional y el transaccional.

Liderazgo transaccional

Para Contreras y Barboza (2013), este liderazgo se basa en motivar a los integrantes de grupo utilizando intercambios en los que haya beneficios mutuos al cumplir con sus responsabilidades, pero también pueden darse

sanciones en caso estas no se cumplan. Este líder identifica las necesidades de los empleados, a partir de las cuales recibirán su recompensa, siempre y cuando realicen su trabajo encomendado.

Liderazgo transformacional

Para Koontz et al. (2017), de acuerdo a esta teoría el mediador de cambio lo constituye el líder. Estos líderes utilizan su visión y carisma para influir en los demás con el fin de que ellos se esfuercen al máximo por el bien de la organización, propiciando la innovación, el mejoramiento continuo para con ello alcanzar las metas institucionales. Según Day et al (2001), en este liderazgo se toman en cuenta las opiniones de los profesores, teniendo como principio la innovación educativa

Según Leithwood (2009), este tipo de liderazgo promueve el fortalecimiento de capacidades y un incremento en el compromiso del personal que acompaña al líder en el logro de alcanzar los fines propuestos.

Para Gómez (2008) la visión, reconocimiento al personal, trabajo en equipo, capacidad para promover la resolución de problemas, y disposición a acompañar al personal para que mejoren su labor, constituyen características de este tipo de líder.

Liderazgo distribuido

Al respecto Rodríguez y Meneses (2022). Consideran que en el liderazgo pueden participar todos los miembros de los equipos que se encuentran en los diversos niveles de organización, ya que no solo es exclusivo en los que dirigen las escuelas, de este modo, el personal de la escuela aporta para alcanzar las metas, desplegando para ello todas sus habilidades y aportando en la toma de decisiones compartida.

Por su lado Murillo (2006), indica que este se caracteriza porque el liderazgo es asumido por las distintas personas de la escuela, de acuerdo a sus competencias, ya que todos son considerados agentes de cambio, responsables del funcionamiento y los resultados educativos, lo que conlleva a una mejor eficacia en la resolución de problemas que se presentan. La tarea

del directivo es promover el fortalecimiento del liderazgo en el personal, para realizar un trabajo colaborativo con resultados óptimos.

Liderazgo pedagógico

Para Murillo (2006), el director como líder pedagógico considera los aprendizajes de los estudiantes como foco de su atención, es por ello que centra su labor en orientar a los maestros para la optimización de su trabajo pedagógico.

Según Contreras (2016), considera que el liderazgo pedagógico es esencial para alcanzar el éxito en las escuelas, en razón a que ello influye indirectamente en el desarrollo de competencias de los estudiantes. Considerando este efecto los que dirigen las escuelas deben apoyar a los profesores mediante capacitaciones, talleres y conformación de comunidades de aprendizaje, con la finalidad de que puedan mejorar los procesos pedagógicos en el aula usando estrategias pertinentes y materiales adecuados. También los monitorea y hace seguimiento para verificar la eficacia de estas estrategias, ya que de ello dependen los aprendizajes.

En la actualidad es necesario dejar de lado la gestión tradicional que el director desempeñaba, para dar paso a un liderazgo pedagógico, que se fundamente en un acompañamiento permanente a los docentes con la finalidad de incrementar su desempeño, pues hay evidencias suficientes que señalan que ese es el camino más adecuado para lograr mejoras en la calidad de enseñanza y con ello obtener buenos resultados académicos en los escolares.

Por su parte Rojas y Gaspar (2006), indica que sin duda alguna el maestro se sentirá más comprometido con lo que hace si siente que el directivo lo motiva, acompaña pedagógicamente, colabora con él, considerándolo como parte importante del equipo y no un empleado que solo debe obedecer órdenes.

Al respecto Minedu (2014), menciona que en nuestro país se considera al liderazgo pedagógico como una habilidad indispensable que debe poseer todo directivo, por lo que debe orientar su labor y de toda la comunidad educativa en la búsqueda de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes

Hay varios estilos de liderazgo, algunos de ellos se adecuan mejor a ciertas situaciones que se puedan presentar en las escuelas. El que dirige los centros escolares necesariamente debe tener un liderazgo pedagógico, ya que ello le permitirá orientar a los profesores en su labor diaria, los podrá acompañar y hacer reflexionar para un mejor manejo del proceso de enseñanza.

Importancia del liderazgo directivo

Por su parte, Pont et al. (2009), menciona que el liderazgo es un factor clave para que una institución logre desarrollarse con eficacia y equidad. El líder no solo guía para alcanzar objetivos, también propicia un clima favorable para el trabajo y reorienta al equipo usando capacidad de motivar.

Según Bolívar, (2009), el liderazgo de los directores es importante porque su actuar contribuye al desempeño laboral de los profesores, lo que a su vez tiene un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, lo cual es un indicador que determina el éxito o fracaso de la calidad educativa que se imparte en los colegios, motivo por el cual en la actualidad las políticas educativas de los diversos países del mundo deben priorizar la formación de directores como líderes. Son ellos los que apoyan el trabajo de los que imparten clases en las aulas.

Cualidades del líder directivo

Para Riera et al. (2018), los líderes educativos deben poseer cualidades como la honestidad, respeto, el cultivo de valores, con lo que va a ganar la confianza de los docentes, padres y estudiantes. Adicionalmente a ello Darling-Hammond, (2010) no hay, considera que otra cualidad es la empatía, lo que le permitirá entender los sentimientos y necesidades de los demás integrantes de comunidad educativa, propiciando una cultura de apoyo para el aprendizaje.

Por su lado Gamarra (2024), menciona que la comunicación fluida es otra cualidad que se espera de estos líderes, ella permite socializar sus ideas y escuchar la de los demás, de este modo se puede llegar a consensos y a una visión compartida. También le dan relevancia a la resolución de problemas,

ello implica la toma de decisiones acertadas frente a las diversas situaciones problemáticas que se le puedan presentar durante la búsqueda de la mejora continua de la I.E. Según Alonzo et al. (2023), Además de las cualidades y habilidades antes mencionadas, los líderes deben ser innovadores, proactivos y con la apertura a trabajar en equipo.

Dimensiones del liderazgo directivo

Para Minedu (2014), un director que lidera la parte pedagógica lo demuestra cuando orienta a sus maestros para que logren aprendizajes significativos en los educandos y los motiva para su crecimiento profesional. Además, considera que el Marco del Buen Desempeño directivo es un documento que apoya la gestión de los que dirigen las escuelas, su propósito es que las diversas I.E. puedan innovar para mejorar la enseñanza que se imparten en las aulas, de modo que todo gire en torno al desarrollo de competencias. Dicho documento también contempla actuaciones para una mejor gestión, o lo que viene a constituir como dimensiones del liderazgo directivo, están son:

Dimensión 1: Consiste en proporcionar condiciones adecuadas para que los escolares obtengan sus aprendizajes mediante la creación de un ambiente escolar óptimo para la convivencia y la participación de todos sin distinción alguna. Ello implica dirigir un plan institucional tomando en cuenta el contexto, incentivar participación de la comunidad educativa en razón a desarrollo de competencias, gestionar adecuadamente recursos humanos y evaluarla considerando la obtención de aprendizajes

Dimensión 2: Consiste en hacer el seguimiento y apoyo a los profesores. Ello conlleva a que el directivo debe tener las competencias pedagógicas necesarias para poder orientar la labor académica de los maestros. También trabajar con los docentes formando comunidades de aprendizaje en las que debe primar la reflexión y el mejoramiento permanente de su labor pedagógica.

El verdadero líder educativo debe tener esa capacidad de guiar y generar motivación en el personal de la I.E., propiciando no solo un trabajo conjunto, sino también la mejora personal en cuanto a la efectividad de la

forma como labora en las aulas, de tal manera que las metas propuestas se cumplan, principalmente aquellas relacionadas al desarrollo de los niveles de competencia de los niños

2.2 2 Desempeño docente

Sobre ello, Suryarti E. (2024), nos dice que el desempeño es la manera en que realizan su labor las personas. El cimiento de una organización es el desempeño, por lo que, si esta se da eficientemente de manera individual, ello implicara que la organización en su conjunto se vea beneficiada.

Para Martínez et al. (2021), el desempeño docente es concebido como la habilidad que tienen los profesores para combinar diversos tipos de recursos con el propósito de optimizar el proceso de enseñanza aprendizaje, en la que va a orientar, evaluar y retroalimentar.

Por su parte con respecto al desempeño del maestro Sigüenza (2021), nos dice que es la forma como los educadores efectúan sus esfuerzos y avances en el cumplimiento de sus responsabilidades que le corresponden, en las que va a hacer uso de sus capacidades didácticas para la obtención de aprendizajes. Por ello se considera el desempeño de los que educan a los niños en las aulas es un factor predominante en el aprendizaje de los escolares, resultando así necesaria su evaluación constante, utilizando para tal fin instrumentos pertinentes que permitan determinar con objetividad su eficacia.

Importancia del desempeño docente

Al respecto, Gonzales y Haro (2018), nos dice la importancia radica en que el desempeño de los profesores influye en los aprendizajes de los escolares, es así que un buen desempeño facilitara mejores resultados educativos. El buen educador centra sus esfuerzos en desplegar al máximo sus competencias pedagógicas en el aula.

Por su parte, Masnawati y Darmawan, (2022), demuestran buen desempeño aquel que promueve el pensamiento crítico y la creatividad en los educandos, pues no se conforman en que estos entiendan la información, sino que generen ideas nuevas; para ello deben formular preguntas retadoras, así como plantear problemas que motiven a los estudiantes a poner en juego sus capacidades, a pensar más allá de lo cotidiano.

Según Stronge et al (2011), la eficacia del docente al realizar su labor de enseñanza en las aulas constituye el factor más importante para el logro de aprendizajes de los estudiantes, es así que resulta necesario invertir para tener buenos maestros, comprometidos con lo que hacen. Sin docentes competentes ninguna política educativa lograra óptimos resultados

Para Minedu (2017), el desempeño de los que enseñan en las aulas se fundamenta en un enfoque crítico reflexivo, mediante el cual ellos realizan un análisis continuo de su labor pedagógica que realizan, para luego tomar decisiones oportunas que permitan hacer más eficiente el trabajo que realizan.

Evaluación desempeño docente

De Chaparro et al (2008), nos dice que es un proceso mediante el cual se plantean juicios de valor en razón al a si el profesor está cumpliendo con la labor que le corresponde en el aula, preliminarmente a ello se tiene hacer un análisis en base a criterios de establecidos, los que pueden ser en base a resultados académicos de los escolares

Por su lado Mera et al (2023), indica que se debe hacer un seguimiento al desempeño docente con el objetivo de que estos de formen de manera competente

Maussa (2014), los profesores no están en contra de la evaluación, siempre y cuando este persiga el apoyo para la mejora de su práctica pedagógica en el aula, sin embargo si se muestra totalmente en desacuerdo si esta se hace con el fin de controlar o sancionar.

Funciones de la evaluación docente

Según Valdez (2004), las funciones que debería cumplir la evaluación docente son:

- a. Diagnóstica: permite identificar logros y dificultades del profesor en su trabajo, en función de ello el director debe tomar medidas correctivas a través de capacitaciones, del mismo modo estos resultados servirán al maestro para saber en qué debe mejorar.
- b. Instructiva: aporta al aprendizaje de los profesores porque ayuda a establecer actividades que direccionan su desempeño posterior

c. Educativa: permite al docente utilizar estrategias para superar sus dificultades y mejorar su labor, tomando en cuenta para ello los resultados de la evaluación

d. Desarrolladora: permite que el profesor de manera permanente sea crítico con el trabajo que realiza, busque su mejora profesional en las dificultades que va identificando en su quehacer pedagógico.

Fines de la evaluación del desempeño docente

Maussa (2014), nos dice que el fin es lograr la excelencia educativa, para ello debe tener una naturaleza formativa, es decir en base a los resultados de dicho proceso se debe brindar apoyo a los educadores.

Al respecto De Chaparro et al (2008), menciona que el fin es optimizar la labor que realiza el profesor en las aulas, a partir de la identificación de sus fortalezas y orientación en sus necesidades de mejora, ya que con ello contribuirá a tener mejores estudiantes.

Importancia de la evaluación de desempeño docente

Para Maussa (2014), evaluar el desempeño docente resulta necesario para poder determinar si el trabajo que realiza es eficaz, ya que de ello depende el aprendizaje de los estudiantes. Identifica fortalezas o aspectos donde hay que mejorar. En muchas ocasiones en las I.E. no se analizan frecuentemente durante el año escolar lo que se espera de la labor de los profesores, ocasionando que no haya claridad en ello. Debe ser innato en el docente conocer lo que la escuela espera de su desempeño, luego trabajar diariamente para colmar estas expectativas. Resulta erróneo que el revise los criterios de desempeño solo a fin de año o los días en que se les va a evaluar.

González et al. (2016), Por su parte menciona que esta evaluación debería considerarse como parte de la cultura de una institución, debido a que si esta se lleva a cabo de manera formativa ocasiona mejoras en la efectividad del trabajo docente

Modelos de evaluación del desempeño docente

Valdez (2004), considera 4 modelos para esta evaluación:

Centrado en el perfil del profesor: se basa en hacer un comparativo entre lo que el maestro es con lo que se espera de él, en ello participan estudiantes y padres de familia, de quienes se obtendrá información utilizando cuestionarios.

Considerando principalmente los resultados: Mide el desempeño considerando para ello los resultados de aprendizaje obtenido por los estudiantes. La falencia de este modelo radica en que no considera a otros factores que influyen en los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Priorizando en el comportamiento del profesor en el aula: consiste en evaluar el desempeño a partir del comportamiento mostrado por el maestro durante el desarrollo de la actividad de aprendizaje, para ello se utilizan fichas de observación. Hay cierta subjetividad en este modelo.

Priorizando la práctica reflexiva: evalúa el desempeño considerando la percepción que tiene el propio maestro sobre su práctica pedagógica.

Román y Murillo (2008), señala que hay diferentes miradas al evaluar el desempeño docente, es así que el primero lo evalúa tomando en cuenta el efecto que este ocasiona en los resultados de aprendizaje de los escolares. Un segundo se centra en el mismo maestro, es decir se evalúa su preparación y habilidades que tiene en el aula, dejando de lado los resultados académicos de los escolares. Una tercera consiste en que el docente realice su autoevaluación, esta debe fundamentarse en hacer una reflexión sobre la propia labor que realiza.

Dimensiones de la evaluación docente

Valdez (2004), considera las siguientes:

Capacidades pedagógicas: Está constituido los conocimientos disciplinares y habilidades pedagógicas que el docente utilizara durante el desarrollo de la sesión de clases y que le permitirá orientar el proceso de enseñanza para el aprendizaje de los educandos

Relaciones interpersonales: corresponde a como el docente se interrelaciona con los estudiantes en el aula y fuera de ella, así como con los demás integrantes de la comunidad educativa.

Responsabilidad: en el cumplimiento de las funciones que le corresponden como no faltar a la escuela, asistir puntualmente, planificar sus actividades de aprendizaje, participar en cursos de capacitación, en talleres, en trabajo en equipo, etc.

Emocionalidad: Corresponde a su actuar demostrando control de emociones durante su labor pedagógica al interactuar con los estudiantes, pero también con el personal que labora en I.E.

Por su parte, Minedu (2012), creo el Marco del Buen Desempeño Docente, el cual es un documento que orienta a los profesores para una buena enseñanza. Tiene las siguientes dimensiones:

Organización para el aprendizaje: Implica la planificación de sesiones y unidades de aprendizaje, así como la programación curricular anual del aula, para ello se debe efectuar las adecuaciones y adaptaciones correspondientes dependiendo del ritmo de aprendizaje y la realidad sociocultural de los niños. También se determinan las estrategias, materiales y evaluación que se emplearán.

Ejecución de la organización para el aprendizaje: Se desarrolla lo que se planifico. Indica la forma como se efectúa la enseñanza en las aulas, tomando en cuenta estrategias diferenciadas considerando las necesidades de los estudiantes, utilizando materiales educativos pertinentes, evaluando permanentemente y promoviendo clima ideal para aprender

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad: Se refiere a la interacción del profesor con los demás integrantes de la comunidad para la organización, ejecución y evaluación de planes (PEI), resaltando un clima respetuoso y democrático que debe primar en esta interrelación, sobre todo con los padres de familia y estudiantes.

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: Se refiere a la auto reflexión que el profesor debe realizar sobre su trabajo, para que en función a estos resultados se capacite con la finalidad de optimizar sus competencias, ya que tiene responsabilidad en los resultados de aprendizaje estudiantil

Según Stronge, et al. (2011), quien menciona que hay dimensiones que se deben tomar en cuenta para medir el desempeño de los educadores, estos son: Conocimiento disciplinar, uso de evaluación para los educandos, ambiente propicio que genera para el aprendizaje y forma de relacionarse con los demás.

Rubricas de evaluación docente

Minedu (2018), estableció 5 rubricas para evaluar el desempeño de los educadores en el aula, las cuales están enfocadas en:

Involucramiento de los educandos durante el desarrollo de actividades pedagógicas, así como la valoración que le dan a lo aprendido

Actividades pedagógicas que se realizan y que como consecuencia de ello se promueve el pensamiento complejo de los estudiantes

Monitoreo y tipo de retroalimentación que se efectúa en el desarrollo de la clase impartida

Trato que brinda a los estudiantes y lo que transmite con sus actitudes durante la actividad

Acciones que adopta para regular la conducta de los estudiantes durante la sesión que desarrolla

Finalmente, Gamarra (2024), nos dice que el liderazgo que ejerce el director es la fórmula para alcanzar el éxito escolar, ya que su labor no solo es determinante en la efectividad del trabajo que realizan los profesores, también repercute en el rendimiento académico de los estudiantes y en el clima institucional. Sandoval et al., (2021), Para que se tengan resultados positivos en los aspectos mencionados debe existir un liderazgo con visión compartida, ello favorece un mayor compromiso y colaboración por los integrantes de la comunidad educativa.

Liderazgo del director y el desempeño laboral docente

Según Bolívar (2009), el trabajo que realizan los líderes que dirigen las escuelas repercute en todo lo que sucede en los centros escolares, principalmente en la forma como los maestros enseñan y los escolares aprenden, vinculando de este modo el liderazgo con el trabajo docente. Para mejorar lo último el que dirige la escuela promueve acciones para que el profesor esté permanentemente capacitado, propiciando un ambiente ideal en el cual pueda desarrollarse y ser más eficaz

Saleem et. al. (2020), menciona que los directivos mediante su estilo de liderazgo logran influir en el desempeño docente. Crear un ambiente motivador orientado al logro de objetivos desafiantes, trabajar en equipo, realizar acompañamiento para el apoyo pedagógico, propiciar un clima laboral adecuado, etc. Sin duda son aspectos que van a influir en la mejora del desempeño laboral del que imparte las clases en el aula.

Casas (2019), El liderazgo pedagógico de los que dirigen los centros escolares influye en el desempeño docente, por lo que si el trabajo se centra en ello se tendrán

resultados óptimos en la eficacia docente, pero si el directivo evita esta responsabilidad dedicándose a otras actividades que no se relacionan con el apoyo pedagógico, entonces ello no permitirá que los maestros mejoren su labor

Como vemos la labor de los profesores en el aula constituye un elemento primordial para que los estudiantes puedan alcanzar los objetivos de aprendizaje propuestos, para apoyar ello se debe contar con directores líderes con el fin de realizar una labor pedagógica orientada al mejoramiento continuo

Teorías de liderazgo

Según, García (2015), es evidente la importancia de identificar en una institución a la persona que tomara la responsabilidad de liderarla, así como la función que este desempeña dentro de ella, es por ello que a lo largo del tiempo se plantearon teorías las cuales se detalla a continuación:

Teoría de los rasgos: Considera que los líderes deberían tener ciertas cualidades que lo hacen diferente a otras personas, entre ellas tenemos: inteligencia, capacidad, conocimiento, responsabilidad e integridad. De esta manera se identificaba al líder del que no lo era.

Teoría del comportamiento: Para esta teoría que lo más relevante de un líder es lo que hace y la forma en que lo ejecuta, dejando en un segundo plano los rasgos que pueda poseer. Para reconocer como un líder puede motivar a un equipo de trabajo se identificaron patrones. Tomando en cuenta la forma como el líder emplea su autoridad dentro de la organización surgen los estilos, entre los que se encuentran: autocrático, democrático y laissez Faire.

Teoría de la contingencia: Toma aspectos de las 2 teorías anteriores, pero adiciona un aspecto llamado la situación. Debido a que el líder está expuesto a enfrentar una variedad de situaciones diferentes que pueden ocurrir en la organización, debe estar preparado para darles solución, mostrando para ello un estilo de liderazgo adecuado, diferenciado y efectivo.

Teoría emergente: Esta teoría comprende al liderazgo transaccional, en el cual el personal recibe a cambio una recompensa en función a haber realizado tareas asignadas y el otro liderazgo es el transformacional, en el que es motivador hacia el cambio en el personal, generando que estos se comprometan en las metas establecidas en la organización.

Teorías del desempeño docente

Según Sigüenza (2021), se presentan teorías que tratan de explicar el desempeño docente, entre ellas tenemos:

Teoría conductista: el docente busca el reforzamiento positivo en su búsqueda del logro de aprendizaje de los educandos, dejando de lado algún tipo de sanción. Se considera al educador como el agente principal del proceso, siendo el estudiante un ente pasivo, del cual se espera ciertas actitudes, de acuerdo a los estímulos dados.

Teoría del humanismo: como parte de su desempeño, el educador debe considerar el respeto hacia los escolares, caracterizado por una comunicación fluida, donde se reconozcan sus necesidades y se tomen en cuenta las capacidades con las que cuenta. El docente debe ser un facilitador quien debe propiciar la autorrealización y creatividad de los que están a su cargo en las aulas de clase.

Teoría del cognitivismo: considera que el profesor es quien debe plantear situaciones de aprendizaje que sean de interés de los escolares, a la vez poner en práctica estrategias que los motiven, a partir de lo cual generen aprendizajes significativos; realizando también una retroalimentación como apoyo al logro de tal fin. Esta teoría considera que el niño es un ser activo en su aprendizaje y para que ello se dé tiene que realizarse un procesamiento mental, siendo el docente a través de su desempeño quien realice aportes.

Teoría del constructivismo: el docente debe evitar ser autoritario, por el contrario, debe propiciar la libertad y autonomía en el aula, además resulta de suma importancia que logre identificar las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes, para luego usando estrategias activas interactúe con ellos brindando andamiaje. Esta teoría considera que los educandos construyen su propio aprendizaje a través de la experiencia.

III. MÉTODOS

3.1. Tipo de investigación

En la presente investigación se realizó una revisión sistemática. Al respecto Samnanni et al, (2017) sostiene que consiste en buscar, seleccionar y sintetizar la literatura que con la que se cuenta, con el objetivo de dar solución a la pregunta de investigación que se plantea en un trabajo. Por su naturaleza, este tipo de revisión permite obtener datos fiables, por lo que se considera que son de calidad.

3.2. Método de investigación

En mi estudio se utilizó el método cualitativo. De acuerdo a Camprubí y Castellanos (2019), este método se basa en hacer una compilación de información que se obtiene de observaciones, entrevistas o análisis de textos; para luego explicar comportamientos que se presentan. Este método de carácter interpretativo donde las descripciones que se obtienen son de carácter interpretativo.

Presenta 3 etapas; en primer lugar, la definición del problema debe ser preciso, luego buscar informaciones científicas confiables extraídas de fuentes como revistas de ciencia, sitios web; analizarlas y finalmente organizarlas con detenimiento y de manera sistemática

3.3. Técnicas e instrumento para la recolección de datos

Técnicas

Utilice la técnica del análisis documental, el cual según Peña (2022), consiste en el análisis, es decir disociar en sus partes principales la información con la que se cuenta, para que en función a ello luego realice una reedificación o síntesis, transformándola en nuevo conocimiento. Las etapas mencionadas anteriormente necesitan que el investigador ponga en juego sus capacidades cognitivas.

Instrumentos.

Utilice ficha de análisis de documentos. Para Medina et al (2023), este instrumento sirve para sintetizar información de diversos textos de naturaleza confiable, sin modificar la idea principal del autor, ni hacer la copia textual del contenido original.

3.4. Ética Investigativa:

En este trabajo académico se consideró principios éticos en durante las diversas etapas a la que conllevó su construcción: Organización, análisis, sistematización y publicación de contenido; otorgando los respectivos derechos de autor.

Inguillay et al (2019), la importancia de la ética en la investigación radica en que de esta manera se respeta los derechos de autor, evitando robos o interpretación distorsionada de información.

IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS

Se logró determinar la influencia del que lidera las escuelas en el desempeño docente. Por lo tanto un liderazgo que gestiona, inspira, innova, guía, acompaña, hace seguimiento en la labor pedagógica, promueve un trabajo colaborativo, una visión compartida y un clima laboral positivo; todo ello genera un ambiente ideal que influirá en mejorar el desempeño de los que enseñan en las aulas; por el contrario la ausencia del liderazgo da apertura a que los profesores no se sientan apoyados ni motivados en ser partícipes de los objetivos institucionales, lo cual dificulta que mejoren en el trabajo que realizan.

Se logró describir al liderazgo como una habilidad que debe caracterizar a todo directivo, ya que de la visión que este tenga se enrumbará el destino de la I.E., pero evidentemente que solo no puede lograrlo, para ello necesita el trabajo cooperativo de los demás integrantes de la comunidad educativa, quienes deben sentirse motivados en sumar esfuerzos para alcanzar metas. Hay estilos que adoptan los líderes, los que se evidencian en comportamientos que muestran cuando enfrentan diversas situaciones durante su labor, estos son: democrático, autocrático, laissez-faire, transformacional, transaccional, distribuido y pedagógico; este último ha tomado mucha relevancia debido a su influencia en la labor docente y en el aprendizaje de los escolares, lo cual se encuentra plasmado en un MBDDr centrado en los aprendizajes. Hay características que estos líderes deben mostrar para efectivizar su labor, entre ellos tenemos: comunicación fluida, empatía, innovador, aptitud para la resolución de problemas y asertivos.

El desempeño docente es la forma como los educadores demuestran su trabajo en las aulas (factor más influyente), ello indiscutiblemente influirá en el logro de aprendizaje de los escolares, es allí donde radica su importancia, siendo necesario entonces realizar periódicamente la evaluación de este desempeño con la finalidad de poder identificar de manera oportuna las dificultades, para que en base a esos resultados se brinde acompañamiento necesario para mejorar sus competencias pedagógicas y con ello optimizar la labor que realizan. Esta evaluación también permite conocer las fortalezas de los profesores, los que se plasman en estrategias exitosas que podrían ser compartidas con los demás. En nuestro país se utiliza 5 rubricas para evaluar el desempeño de los educadores en el aula

Se logró describir la importancia del liderazgo del que dirige las escuelas en el desempeño docente, ya que el líder no solo contribuye a fortalecer las competencias pedagógicas de los profesores a través de capacitaciones, talleres, trabajos colegiados, los orienta y acompaña; sino también los respeta, escucha sus opiniones, los hace sentir parte de un equipo. Todo ello hace que el educador se sienta motivado y mejore su eficacia; lo que se traducirá en un incremento en los resultados educativos de los educandos, lo cual finalmente constituye el principal objetivo de nuestro sistema educativo.

El primer factor que influye en el rendimiento escolar es el trabajo docente, luego lo constituye el liderazgo del director, si queremos mejorar estos resultados debemos contar con docentes preparados, es allí donde resulta necesario un liderazgo directivo que oriente, capacite, etc.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aboagye Kwadwo, S., Anamuah-Mensah, J., & Francis, S. K. (2019). Junior high school head teachers' perceptions about their leadership styles within ejisu-juaben municipality. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 13(1), 131–139. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v13i1.11407>
- Afful A. (2004), *Teoría y práctica del liderazgo educativo en Ghana, Ghana: Type Company Limited.*
- Ahmad N. y Hamid S. (2021), Un análisis de las prácticas de liderazgo en la escuela primaria. Directores de escuelas y eficacia docente. *Revista de Lenguas y Humanidades de Pakistan*. Vol. 5, n°2. Páginas 193-209. Pakistan.
- Aimang, H. A., Judijanto, L., Mufarrihah, A., Suprayitno, D., & Susanti, M. (2024). Empowering educational leadership: The role of principal in enhancing learning quality and teacher performance. *AL-TANZIM: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM*. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i3.8354>
- Alayo J. (2024), El liderazgo directivo y su impacto en el desempeño docente. Trabajo académico para obtener el título de segunda especialidad. Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI. <https://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/5023>
- Alonzo Yaranga, L., León Quispe, K., & Avendaño Cruz, C. E. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(28), 698–711. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548>
- Andriadi, Dian, & Sulistiyo, U. (2024). The influence of transformational and instructional leadership styles of school's principals on teacher's performance, motivation, job satisfaction and student achievement in primary and secondary schools. *PPSDP International Journal of Education*, 3(2), 536–548. <https://doi.org/10.59175/pijed.v3i2.335>
- Arriaga Carmona, A.C.; García González, J. D. y Blas Benito, J.J. (2025). Puntos de Quiebre en la Formación Docente de Educación Básica. *Revista DN Psicología y Educación*, 1(2). 50-60. <https://psicologiaeducacion.uicui.edu.mx/index.php/DNPE/article/view/12/13>
- Benancio Timoteo Luzmila (2023). *Estilos de liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas de nivel secundario en la ciudad de Huánuco, 2022*. [Tesis

de Maestría, Universidad nacional Hermilio Valdizán de Huánuco].
<https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/b0b6cfb5-6f20-4994-ae98-2579a1030a96/content>

Bisquerra R. (2004), *Fundamentos de la investigación educativa*. 1era edición. Editorial Síntesis.

Bolívar, A. (2009). Una Dirección para el Aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(1), pp. 1-4.
<https://www.redalyc.org/pdf/551/55170101.pdf>

Buenaño López, W. M., & Villegas Flores, V. P. (2023). Liderazgo directivo para las transformaciones contemporáneas en las Instituciones Educativas Secundarias. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 2647–2670.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6369

Bunge (2000). *Metodología de la investigación científica*. 3era edición. Editorial Ariel.

Camprubí R., y Castellanos P. (2019). *Metodologías cualitativas para la investigación*. Universidad de Cataluña. FUOC.
<https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/148892/1/MetodologiasCualitativasParaLaInvestigacion.pdf>

Casas A. (2019). *Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño. Investigación Valdizana. Dirección de Investigación Universitaria*, Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Vol. 13 (1), enero - marzo de 2019, Huánuco-Perú.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7099922>

Chero Delia (2022), El director como un líder transformador. *Revista Boliviana de Educación*. Volumen 4, No. 6. Enero – junio 2022.
<https://revistarebe.org/index.php/rebe/article/view/809/2071>

Cifuentes-Medina, J. E., González-Pulido, J. W., & González-Pulido, A. (2020). EFECTOS DEL LIDERAZGO ESCOLAR EN EL APRENDIZAJE. *Panorama*, 14(26), 78–93.
<https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>

Condoy Machuca, M. E., & Chumpik Wampash, T. T. (2023). Perfil profesional y el liderazgo directivo de los administradores educativos del Ecuador. *Ciencia Latina*

- Contreras, F., y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista virtual Universidad Católica del Norte*, 39, 152-164. <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/%20RevistaUCN/article/viewFile/433/886>
- Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y representaciones*, 4(2). <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Darling-Hammond, L. (2010). Formación docente en todo el mundo: ¿Qué podemos aprender de las prácticas internacionales? *Revista Europea de Formación Docente*, 33(2), págs. 169-181. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7835023.pdf>
- De Chaparro G., Romero L., Rincón E., y Jaime L. (2008), Evaluación de desempeño docente. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. pp. 167-178. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322227496013>
- Edwards, A. K., & Aboagye, S. K. (2015). Assessing school leadership challenges in Ghana using leadership practices inventory. *International journal of education and practice*, 3(4), 168–181. <https://doi.org/10.18488/journal.61/2015.3.4/61.4.168.181>
- Gamarra Huamantlica, J. C. (2024). Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(34), 1897–1912. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.841>
- García-Solarte, M., & Universidad del Valle, Cali - Colombia. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *ENTRAMADO*, 11(1), 60–79. <https://doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>
- Gómez Ortiz, R. A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*, (24), 157-194. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100007&lng=en&tlng=es.

- González Perdígón S., Hidalgo Bárcenas N., & Lombillo Rivero I. (2018). La gestión del proceso de evaluación del desempeño de los docentes en la Educación Superior. *Varona*, (64). <http://revistas.ucpejv.edu.cu/index.php/rVar/article/view/76>
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo el poder de la inteligencia emocional*. Ediciones B, S. A. https://www.academia.edu/36075941/Liderazgo_El_poder_de_la_intel_Daniel_Goleman
- Gonzales J., y Haro, C. (2018). *Desempeño Docente*. Universidad Científica del Perú. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662985010/html/>
- Hurtado, I., & Toro, J. (2005). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Episteme Consultores Asociados C.A. <https://uba.edu.ve/wp-content/uploads/2022/03/6.-LIBRO-PARADIGMAS-Y-M%C3%89TODOS-SERIE-NODO-13-09-2021.pdf>
- Ifesiokwu, C. & Dimkpa, A (2023). PRINCIPALS'MANAGERIAL STRATEGIES AND TEACHING EFFECTIVENESS IN PUBLIC SECONDARY SCHOOLS IN RIVERS STATE *Revista NAEAP de estudios sobre administración y gestión educativa*. Vol. 2, Núm. 1. <https://njseam.com/wp-content/uploads/2024/05/17-NAEAPJSEAM-DeC-2023-2-FINAL-PRINT-ADDITION-copy-17.pdf>
- Inca Álvarez, M. G. del R. (2022). Coaching académico para el fortalecimiento de las habilidades directivas en instituciones del Distrito 09D02 Guayaquil-Ecuador, 2021. *Eduweb*, 16(1), 42–53. <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2022.16.01.4>
- Inguillay Gagnay, L. K., Tercero Chicaiza, S. L., & López Aguirre, J. (2020). Ética en la investigación científica. *Revista Imaginario Social*, 3(1). <https://doi.org/10.31876/is.v3i1.10>
- Kerlinger F. y Lee H. (2002), *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. 4ta edición. Editorial McGraw-Hill.
- Kilag O. y Sasan J. (2023), descifrando el papel del liderazgo instructivo en la formación profesional docente. *Investigación cualitativa avanzada*. Vol. 1, n°1. Filipinas. <https://pdfs.semanticscholar.org/b5a5/92cddb1a02aa8f10b363fe881c4f99b4833a.pdf>
- Kokkonidou, S., Reche-Urbano, E., & Sampedro-Requena, B. E. (2024). LIDERAZGO ESCOLAR EN TRANSICIÓN: ANALIZANDO EL PAPEL DE LOS

DIRECTORES ESCOLARES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE EDUCACIÓN INCLUSIVA EN LAS ESCUELAS SECUNDARIAS GRIEGAS. *Étic@ net*, 24(1), 18–41. <https://doi.org/10.30827/eticanet.v24i1.30135>

Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2017). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México D.F.: McGraw-Hill. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf

Lasso Cambo, F. M., Zambrano Toapanta, A. Y., & Casusol Alban, M. del M. (2024). Academic coaching for success and strengthening educational leadership skills. *Universidad, ciencia y tecnología*, 28(Special), 239–249. <https://doi.org/10.47460/uct.v28ispecial.817>

Leithwood, K.; Day, C.; Sammons, P.; Harris, A. y Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership. What it Is and How it Influences Pupil Learning*. Nottingham: National College for School Leadership / University of Nottingham.

Leithwood. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago Chile: Impresos Salesiano. <https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/01/C%C3%B3mo-liderar-nuestras-escuelas.pdf>

Lugo Villaseñor, A. L. (2024). Liderazgo directivo en la práctica docente de las escuelas secundarias. *Formación Estratégica*, 7(1), 153– 167. Recuperado a partir de <https://www.formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/139>

Mahaputra, M. R., & Saputra, F. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance, Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103–113. <https://doi.org/10.38035/jafm.v2i2.77>

Martín, A., Pérez, J. y López, R. (2021). *Modelo de liderazgo de Kurt Lewin*. <https://congresosfnn.com/wp-content/uploads/2021/03/congreso-iberoamericano-liderazgo/ModdeLiderazgoLewinCOMUNESC.pdf>

Martínez Chairez, G. I., Esparza Chávez, A. Y., & Gómez Castillo, R. I. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>

- Masnawati, E., & Darmawan, D. (2022). School Organization Effectiveness: Educational Leadership Strategies in Resource Management and Teacher Performance Evaluation. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(1), 43–51. Retrieved from <https://ejournalisse.com/index.php/isse/article/view/86>
- Maussa Díaz, E. J. (2014). Características, principios y fines de la evaluación del desempeño docente. *Praxis*, 10(1), 8. <https://doi.org/10.21676/23897856.1355>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Mendez Escobar, C. V. (2022). Liderazgo directivo en el desempeño docente de la Educación Básica Regular en los años 2014 al 2019. *Revista iberoamericana de tecnología en educación y educación en tecnología*, 32, e7. <https://doi.org/10.24215/18509959.32.e7>
- Mera, A., Montenegro, M. Y., & Gonzales, V. A. (2023). El desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1481–1489. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.607>
- Mimbela Ruiz, M. I. ., Robalino Sánchez, K. ., García Bernardo, V. L. ., & Cabrejos Ramos, J. C. . (2022). Vocación y desempeño docente en el Perú. *Franz Tamayo - Revista De Educación*, 4(9), 30–43. <https://doi.org/10.33996/franztamayo.v4i9.791>
- Ministerio de Educación (2012), Marco del Buen Desempeño Docente. Un buen maestro cambia tu vida. Lima: MINEDU, 2012. <https://n9.cl/pfqdy>
- Ministerio de Educación (2014), Marco del Buen Desempeño Directivo. Directores construyendo escuela. Lima: MINEDU, 2014. <https://n9.cl/n2cd>
- Ministerio de Educación (2017), Enfoque Crítico Reflexivo para una Nueva Docencia. Lima: Ilustra Consultores. <https://www.ugelazangaro.gob.pe/wp-content/uploads/2022/07/Enfoque-Critico-Reflexivo.pdf>
- Ministerio de Educación (2018), Rubricas de observación para la evaluación del desempeño docente. Lima- Perú

- Mfon E., Escuela N. y Uduak D. (2024), Prácticas de liderazgo de los directores y trabajo docente desempeño en las escuelas secundarias públicas de Uyo. *Revista internacional de la red de investigación sobre áfrica contemporánea*. VOL. 1. <https://journals.iapaar.com/index.php/ijcarn/article/view/167/142>
- Murillo J (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. REICE - *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 2006, Vol. 4, No. 4e. España. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf>
- Orozco Buele, N. de J., Zapico Apolo, M. G., & Vera Orozco, J. U. (2025). Modelo de Competencias Digitales para el Desarrollo del Desempeño Docente en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje, en las Instituciones Educativas Fiscomisionales del Cantón Loja-Ecuador. *Sapiens International Multidisciplinary Journal*, 2(1), 123–143. <https://doi.org/10.71068/e960tb46>
- Peña Vera, T. (2022). Etapas del análisis de la información documental. *Revista interamericana de bibliotecología*, 45(3), e340545. <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v45n3e340545>
- Pont B., Nushe D., y Moorman H. (2009), Mejorar el liderazgo escolar. *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)*. Volumen 1: política y práctica. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2008/07/improving-school-leadership-volume-1_g1gh8f44/9789264074026-es.pdf
- Ramírez M. (2024), Liderazgo pedagógico mejora la calidad educativa en docentes desde una institución educativa privada. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* ISSN. 7464. Perú. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1806/4565>
- Ramírez R. (2023), Liderazgo directivo y desempeño de los docentes de la institución educativa “Jorge Alfonso Vásquez Reátegui” de Yurimaguas – 2020. [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/11882/ramirez_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramos E. y Nuñez L. (2024). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el aula de la Institución Educativa primaria*. Trabajo académico para obtener el título en segunda

especialidad en la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.
<https://repositorio.uct.edu.pe/server/api/core/bitstreams/50bdaa77-2363-4767-b6f3-9f9d56d9a0fd/content>

Riera, J., Pagès, A., Torralba, F., Vilar, J., & Rosàs, M. (2018). Liderazgo ético de comunidades educativas en contextos de incertidumbre. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 2(1), 95–108.
https://doi.org/10.21703/rexe.especial2_2018951095

Robinson, V. (2009). *Fit for Purpose: An Educationally Relevant Account of Distributed Leadership*. *Studies in Educational Leadership*, 7.
https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4020-9737-9_12

Rodríguez, E., & Meneses, Z. (2022). Teorías del liderazgo y su impacto en los dirigentes y estudiantes universitarios. *Revista de Estrategia y Gestión Universitaria*, 10(2), 66–79. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/780/7803972006/7803972006.pdf>

Rodriguez Asto, R. (2024). *Optimización de los aprendizajes a través del liderazgo directivo*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.14051746>

Rojas, A. y Gaspar, F. (2006). Bases del liderazgo en educación. Orealc-Unesco
<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5427>

Román, M., & Murillo, F. (2008). La evaluación del desempeño docente: objeto de disputa y fuente de oportunidades en el campo educativo. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*. <https://revistas.uam.es/riee/article/view/4662/5099>

Saleem, A., Aslam, S., Yin, H.-B., & Rao, C. (2020). Principal leadership styles and teacher job performance: Viewpoint of middle management. *Sustainability*, 12(8), 3390.
<https://doi.org/10.3390/su12083390>

Saeed Ullah, S., Jan, S. U., Jan, T., Ahmad, H. N., Jan, M. Y., & Rauf, M. A. (2016). Journal of the College of Physicians and surgeons of Pakistan: Five years bibliometric analysis. *Journal of the College of Physicians and Surgeons--Pakistan: JCPSP*, 26(11), 920–923. <https://doi.org/2478>

Segil-Rodríguez, M. M. (2021). Liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú. *EPISTEME KOINONIA*, 4(7), 75. <https://doi.org/10.35381/e.k.v4i7.1171>

- Sigüenza R. (2021), El Desempeño docente: Bases Teóricas que Fundamentan los Elementos Para su Evaluación. *REDISED*. Vol. 3, N°2. Universidad de El Salvador. <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/redised/article/view/2488/2484>
- Stronge, J. H., Ward, T. J., & Grant, L. W. (2011). What makes good teachers good? A cross-case analysis of the connection between teacher effectiveness and student achievement. *Journal of Teacher Education*, 62(4), 339–355. <https://doi.org/10.1177/0022487111404241>
- Suryarti, E., Muazza, M., & Masbirototni, M. (2024). The Role of School Principal Leadership in Improving Teamwork and Teacher Performance Motivation at SMK N 5 Merangin. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 7–12.

Anexo 1: Reporte de Similitud Turnitin

Trabajo Academico de Dominguez Ponte

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo