
Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa primaria de Zepita

Management leadership and teaching performance in a Zepita primary educational institution

Recibido: 01 de junio 2022 Evaluado: 01 de agosto 2022 Aceptado: 01 de noviembre 2022

Bladimiro Chambilla Fernández

Autor corresponsal: blady.cf.92@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3627-2046>

Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

René Mamani Yucra

renemedico@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1192-6162>

Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

Jaen Paúl Peralta Cabrera

jperalta@epg.unap.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-0403-676X>

Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

Como citar

Chambilla, B., Mamani, R., Peralta, J. (2022). Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa Primaria de Zepita. *Revista EDUCA UMCH*, (20), 84-105. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202220.199>



© El autor. Este artículo es publicado por la Revista EDUCA UMCH de la Universidad Marcelino Champagnat como acceso abierto bajo los términos de la Licencia *Creative Commons* Atribución 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Esta licencia permite compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato) y adaptar (remezclar, transformar y construir a partir del material) el contenido para cualquier propósito, incluido el uso comercial.

<https://revistas.umch.edu.pe/index.php/EducaUMCH/index> revistaeduca@umch.edu.pe

Resumen

Dentro del marco educativo, existe la presencia del liderazgo que ejerce la autoridad de la institución de Zepita durante el año 2017 en torno al desempeño docente. El propósito central de la investigación correspondió en determinar el nivel de correlación existente entre las dos variables: liderazgo y desempeño docente. La metodología se enmarca en el diseño cuantitativo con una muestra de docentes nombrados y contratados. Como instrumento se utilizó el cuestionario. Los resultados revelan correlación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes, ya que, el coeficiente de correlación de Pearson existente entre las dos variables se ubica en 0.8.

Palabras clave: *compromiso, desempeño, educación, liderazgo, motivación.*

Summary

Within the educational framework, there is the presence of the leadership exercised by the authority of the Zepita institution during the year 2017 around the teaching performance. The central purpose of the research was to determine the level of correlation between the two variables: leadership and teaching performance. The methodology is framed within the quantitative design with a sample of appointed and contracted teachers. The questionnaire was used as an instrument. The results reveal a positive correlation between managerial leadership and teacher performance, since the Pearson correlation coefficient between the two variables is 0.8.

Keywords: *commitment, performance, education, leadership, motivation.*

Introducción

La realidad en la que se desenvuelve el docente de educación primaria está marcada por la sociedad del conocimiento y para enfrentar esta realidad el mismo tiene que desarrollar la capacidad de aprender a aprender que le permita desenvolverse satisfactoriamente obteniendo un desempeño idóneo que sea sostenible, para ello el docente debe tener un proceso de acompañamiento por parte de las autoridades ejerciendo liderazgo directivo a partir de la Gestión Pedagógica (GP), Gestión Institucional (GI) y Gestión Administrativa (GA) (Martínez-Ruiz & Hernández, 2018; Rodríguez & Rey, 2017; García-Martínez et al., 2018; Huanca-Arohuanca & Geldrech, 2020; Tineo-Zaga et al., 2021; Huanca-Arohuanca, Cruz et al., 2020), posibilitando que el docente ejerza su desempeño profesional, personal y social, hecho que permitirá el desarrollo de los educandos y la educación en general, en este sentido es que se orienta la presente investigación.

Así mismo, la era del conocimiento en que se vive, presenta a las sociedades modernas desafíos sin precedente histórico. Los vertiginosos avances en tecnología y las comunicaciones instantáneas que aceleraron el proceso de globalización y acercan a las personas y los países como jamás había sucedido, causan profundo impacto en la educación (Ordorika & Lloyd, 2014; Jiménez-Díaz et al., 2021; Huanca-Arohuanca et al., 2019; Huanca-Arohuanca, 2020a).

La mayoría de individuos están de acuerdo con afirmar que se está ante una situación nueva, una época histórica en la que el cambio se ha convertido en el principal protagonista (Barry & Øverland, 2017; Huanca-Arohuanca, 2022). En la actualidad el índice de cambio es más rápido, su magnitud es mucho mayor y la cantidad y calidad del mismo es diferente, lo que hace que los responsables de las instituciones educativas tengan que enfrentarse con problemas que nunca habían visto antes (Carro-Olvera et al., 2018; Arruti & Paños, 2019; Huanca-Arohuanca, Supo-Condori, et al., 2020; Canaza-Choque et al., 2021). Para que este cambio fundamental ocurra, es preciso disponer de directores capaces de asumir el liderazgo en el proceso de gestión, siendo una tarea pendiente para los líderes educativos de la escuela.

Antes de que los cargos para los directivos sean por meritocracia, la mayoría de ellos no contaban con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostentar la capacidad organizativa; especialmente en zonas rurales es, pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares. Se trata aquí de generar climas propicios para mejorar el rendimiento del trabajo docente y el desempeño de los alumnos con una gestión escolar participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes (Ortiz, 2013; Huanca-Arohuanca, Sapaná, et al., 2021). De manera que, es fundamental, considerar la debida importancia, el papel del liderazgo en los directores para poder conducir y guiar a los miembros de la organización educativa con el fin de cumplir los objetivos y metas que la institución y el sistema educativo requiere con urgencia.

La administración o gerencia relacionada con el liderazgo han surgido nuevas teorías y concepciones que busca la eficacia y la efectividad en la administración. En relación con esta problemática existen diversos planteamientos y conclusiones, como lo señala Alfonzo (2013), cuando indica quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder Educativo,

para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos; otro punto importante es, que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión de que trascienda los parámetros del centro educativo (Surdez et al., 2015).

Las posibilidades de éxito en la actualidad se traducen en que su tendencia y acción va creando un clima sociopsicológico adecuado que repercute decididamente sobre el sistema de relaciones interpersonales, compenetrando a las personas entre sí y estas con la organización en su conjunto (Romero-Iribas & Martínez, 2017; D'Aloisio, 2017; Huanca-Arohuanca, Sapaná, et al., 2021; Huanca-Arohuanca, Asqui, et al., 2021).

Pues, el sistema educativo necesita directores-líderes que armonicen adecuadamente los factores de calidad con los procesos de aprendizaje y sean movilizadores del cambio pedagógico, pues las actitudes conservadoras ya son limitantes; quienes no se esfuerzan por cambiar su estructura mental de jefe a líder, jamás podrán optimizar sus logros de gestión y acción educativa.

Relacionado con el liderazgo directivo Gallegos (2004), señala que por mucho tiempo, los sistemas educativos siempre estuvieron conformes con la figura del director al frente de una institución educativa, que cumpliendo con las formalidades del caso, se encargaba de las tareas administrativas y pedagógicas (amparado en una abultada y confusa reglamentación), actuando de un modo u otro de acuerdo al grado de confianza de sus colaboradores, prevaleciéndole estilo burocrático, donde lo pedagógico se ve afectado por decisiones y mecanismos de corte administrativo, lo cual parece ser que el gran “nudo” que se interpone entre la organización escolar y su eficiencia está en la ruptura de la gestión con la pedagogía, que existe en las escuelas de administración más tradicional, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión.

En los momentos actuales hay una revaloración del rol del director, que es considerado junto con los docentes como elementos claves para impedir o promover cambios y/o innovaciones en los centros educativos, siempre y cuando existan nuevas actitudes que aseguren condiciones necesarias para que los aprendizajes puedan darse de la mejor manera posible, en función a que los alumnos aprendan lo que se supone deban aprender, para garantizar la calidad (Vázquez, 2015; Portillo, 2017; Varela & Vives, 2016; Acuña & Pons, 2016; Huanca-Arohuanca, 2020b).

El desafío es concebir y propiciar el desarrollo de un nuevo modelo de conducción de los centros educativos, mediante la figura del director-líder que encarne muchas mentalidades, nuevas actitudes y valores dentro de la difícil tarea que es liderar en educación, donde el futuro de las instituciones dependerá de la capacidad para formar adecuadamente a sus miembros de acuerdo a lo que el nuevo entorno institucional demanda (Canaza-Choque & Huanca-Arohuanca, 2018).

Para Calero (1998), es importante que el director de centro educativo tome conciencia de su rol de líder, que debe inspirar respeto y debe ganar apoyo por lo que él sostiene, por lo que él representa y por sus formas de relacionarse con sus colegas. El líder tiene poder, autoridad, tiene influencia. El líder es poderoso no porque tiene autoridad legal, sino porque representa, articula y difunde en la organización valores que representan las más altas aspiraciones de los miembros de la misma. También señala: Que

el liderazgo es influencia, es el proceso de influir sobre las personas para que intenten, con buena disposición y entusiasmo, lograr metas de grupo.

Los líderes no solo motivan a sus subordinados a satisfacer sus propias metas y necesidades personales, sino también en la realización de los objetivos deseados para la organización. El estilo de liderazgo que es eficaz para un lugar puede no serlo para el otro, varía según la organización, las personas y las tareas. El liderazgo es una nueva filosofía de dirección para movilizar todos los recursos de la organización, especialmente los potenciales humanos, en el logro de la misión. El liderazgo incrementa la calidad del trabajo al dinamizar la comunicación, el compromiso y la capacidad del conjunto social para conseguir la calidad total (Medina-Vicent & Pallarés-Domínguez, 2017; Núñez-Rojas & Díaz-Castillo, 2017).

El desafío –más complejo aun– es concebir y propiciar el desarrollo de un nuevo modelo de conducción de los centros educativos, mediante la figura del director-líder que encarna muchas mentalidades, nuevas actitudes y valores dentro de la difícil tarea que es liderar en educación, donde el futuro de las instituciones dependerá de la capacidad para formar adecuadamente a sus miembros de acuerdo con lo que el nuevo entorno institucional demanda. (Calero, 1998), Es importante que el director de centro educativo tome conciencia de su rol de líder, que debe inspirar respeto y debe ganar apoyo por lo que él sostiene, por lo que él representa y por sus formas de relacionarse con sus colegas. El líder tiene poder, autoridad, tiene influencia. El líder es poderoso no porque tiene autoridad legal, sino porque representa, articula y difunde en la organización valores que representan las más altas aspiraciones de los miembros de esta. También señala que el liderazgo es influencia, es el proceso de influir sobre las personas para que intenten, con buena disposición y entusiasmo, lograr metas de grupo.

Metodología

La población de estudio está conformada por los docentes contratados, nombrados y directivos de la IEP N° 70279 “Tasapa Patacollo” Zepita. La muestra fue de 15 docentes que fueron elegidos mediante el muestreo no probabilístico de tipo disponible.

El estudio corresponde a una investigación de tipo no experimental, pues trata de responder a un problema de corte teórico y tiene por finalidad describir un fenómeno o una situación mediante el estudio del mismo en una circunstancia temporal–espacial determinada, así como caracterizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables (Lipa et al., 2021). En cuanto al diseño de investigación es correlacional (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), puesto que el objetivo fue determinar el grado de relación que existe entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la variable liderazgo directivo, el instrumento que se usó fue el cuestionario basado en la escala de Likert, la misma que fue aplicada a los docentes de la IEP de Zepita. Por otra parte, para la variable y desempeño docente se usó para recolectar fue el cuestionario de escala Likert la misma que fue aplicada al directivo de la misma institución.

Para la variable desempeño docente, se utilizó la técnica observación, cuyo instrumento es el cuestionario aplicado al directivo. Así mismo, se utilizó la de Escala Likert debidamente validado en el contexto o ámbito de estudio. De manera que, esa prueba piloto permitió consustanciar la estructura de los ítems y su inteligibilidad respecto del observador y docentes en el desempeño didáctico. Pues, los resultados de esa prueba piloto confirmaron la aplicabilidad del instrumento donde la totalidad de ítems fueron comprendidas. El tiempo de duración de la prueba osciló entre 50 a 60 minutos.

Confiabilidad del instrumento para la variable liderazgo director

La confiabilidad de la prueba fue establecida averiguando su consistencia interna, es decir, el grado de correlación y de equivalencia de sus ítems. Con ese propósito, se usó el Coeficiente de Alfa de Cronbach que va de 0 a 1, siendo 1 indicador de la máxima consistencia. El resultado es el siguiente: el Coeficiente Alfa obtenido es muy alto (0,944), lo cual permitió decir que la prueba en su versión de 36 ítems tuvo una alta consistencia interna. Para el presente análisis solo se ha tomado en cuenta los ítems que indican la presencia o ausencia de la variable independiente y la medición de la variable independiente. Además, existe la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumente o disminuya el nivel de confiabilidad interna que presenta la prueba, eso ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que se analizó para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo. Ese proceso compromete el deseo inequívoco de búsqueda de una mejora continua en el proceso de investigación. Luego de varios tratamientos, consejos y reformulaciones de las preguntas se alcanzó el siguiente nivel de índices con ausencia de los ítems.

Tabla 1

Alfa de Cronbach, para liderazgo directivo

Ítems	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.	941
El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.	941
El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.	942
El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.	942
El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.	942
Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.	942
El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.	957
El director promueve el trabajo en equipo.	942
Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.	942
El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión	942

El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.	942
El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E.	942
El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.	942
El director demuestra una comunicación horizontal generalmente	942
El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.	942
La institución educativa tiene el PEI	941
La institución educativa aplica el PEI.	942
El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.	941
El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.	941
El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.	942
El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.	942
El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.	942
El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	942
El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.	957
El director se actualiza y capacita permanentemente.	942
Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.	942
El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.	942
El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.	942
El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.	942
El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.	942
El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa	942
El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.	942
El director muestra un estilo anárquico o liberal (dejar hacer, dejar pasar)	941
El director es democrático en el desarrollo de sus funciones	942
El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario	941
El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida	941

La tabla demuestra que la prueba en su totalidad presenta gran consistencia interna, la cual no se modifica significativamente ante la ausencia de alguno de los ítems.

Estructura de medidas del coeficiente de correlación de spearman y kendall: La fórmula de correlación es el siguiente:

$$p = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

P = Coeficiente de correlación de Spearman.

n = Población.

D^2 = Diferencia de los valores de las variables elevado al cuadrado.

a) Determinación de la hipótesis estadística

$H_1 = R_{xy} \neq 0$ (Quiere decir que hay algún grado de relación entre los dos valores).

$H_0 = R_{xy} = 0$ (Quiere decir que no hay algún grado de relación entre los dos valores).

b) Regla de decisión:

Para tomar una decisión respecto del coeficiente de correlación que se obtienen se ha considerado como parámetro de decisión de la siguiente tabla:

Tabla 2

Regla de decisión

Coeficiente cualitativo	Coeficiente cuantitativo
(+, -) Correlación nula o inexistente	$0,00 \leq r \leq 0,00$
(+, -) Correlación positiva o negativa muy baja	$0,01 \leq r \leq 0,20$
(+, -) Correlación positiva o negativa baja	$0,21 \leq r \leq 0,40$
(+, -) Correlación positiva o negativa moderada	$0,41 \leq r \leq 0,60$
(+, -) Correlación positiva o negativa alta	$0,61 \leq r \leq 0,80$
(+, -) Correlación positiva o negativa muy alta	$0,81 \leq r \leq 0,99$
(+, -) Correlación positiva o negativa perfecta	$1,00 \leq r \leq 1,00$

Nota. Regla de Decisión de Spearman y kendall

El signo indica la dirección de la correlación. Los principales programas computacionales de análisis estadístico reportan si el coeficiente es o no significativo de la siguiente manera:

S=0.001 significancia

0.7831 valor del coeficiente

Si es menor del valor 0.05, se debe decir que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error). Si es menor a 0.01, el coeficiente es significativo a nivel de 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error).

Resultados

Tabla 3

Resultados del liderazgo en la GP

GP	Motivación para el desempeño docente		Interés por el aprendizaje de los alumnos		Fomento del mejoramiento de la enseñanza.		Reconocimiento del desempeño docente.		Cumplimiento o eficacia de la función docente.		Toma de decisiones		Promoción del trabajo en equipo.		Innovador y visionario		Logro del compromiso docente para mejorar la enseñanza.		Logro de los resultados y objetivos pedagógicos	
	f	%	F	%	f	%	F	%	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	7	47	6	40	4	27	2	13	4	27	6	40	2	13	3	20	7	47	4	27
Casi Siempre	6	40	5	33	7	46	4	27	3	20	5	33	6	40	3	20	5	33	4	27
Pocas Veces	2	13	4	27	4	27	6	40	6	40	4	27	6	40	8	53	3	20	4	27
Nunca	0	0	0	0	0	0	3	20	2	13	0	0	1	7	1	7	0	0	3	19
TOTAL	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100

De la tabla 3 se extrae que el 47% de docentes están motivados siempre; el 40% de los mismos siempre se interesan por el aprendizaje; el 46% de docentes fomentan casi siempre la mejora de la enseñanza; el 40% es reconocido pocas veces por su desempeño; solo el 40% pocas veces cumple eficazmente su función; pero el 40% toma buenas decisiones casi siempre. Por tanto, los resultados anteriores convergen con Calero (2005), cuando señala que la GP debe tomar decisiones que faciliten a los docentes desarrollar con satisfacción y eficiencia profesional el hecho pedagógico, puesto que los resultados muestran que los docentes en un 47% siempre se sienten motivados, además el 40% asume que el director muestra interés por el aprendizaje de los estudiantes, el 40% de docentes asume que el director toma buenas decisiones, otro porcentaje alto está relacionado con el hecho que el director compromete a los docentes en la mejora continua de la enseñanza. Esos resultados nos permiten concluir que la gestión pedagógica está regularmente conducida por el director.

Desarrollo de la GI

Tabla 4

Resultados del liderazgo en la GI por el directivo

Gestión Institucional	Solución de conflictos		Comunicación horizontal.		Clima institucional.		Existencia del PEI.		Aplicación y uso del PEI.		Relaciones con los padres de familia.		Creación de una cultura institucional innovadora.		Modelo y ejemplo de persona.		Cumplimiento de las normas y reglamentos.		Colaboración y participación del docente.	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre.	4	27	7	47	4	27	7	47	4	27	9	60	4	27	5	34	5	33	4	27
Casi Siempre	6	40	5	33	4	27	5	33	3	20	2	13	5	33	6	40	7	47	3	20
Pocas Veces	3	20	3	20	3	19	3	20	3	20	4	27	3	20	2	13	3	20	2	13
Nunca	2	13	0	0	4	27	0	0	5	33	0	0	3	20	2	13	0	0	6	40
TOTAL	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100

Calero (1998) afirma que a través de la GI, el director debe tomar decisiones para buscar relacionar la institución de la mejor forma posible con la comunidad social, de modo que, el 40 % de docentes afirma que casi siempre el director intervienen en la solución de conflictos además el 47 % sume que la IEP cuenta con el PEI mientras que el 60% de quince docentes afirma que el director asume buenas relaciones con los padres de familia, en cambio, que el 40 % afirma que el director es un modelo de persona estos resultados tomando los más elevados nos permite concluir que la GI está siendo liderada regularmente.

Desarrollo de la GA

Tabla 5

Resultados del liderazgo en la GA por el directivo

Gestión Administrativa	Actuación y capacidad del director		Eficacia y eficiencia en sus funciones.		Imparcialidad para sancionar faltas e incumplimientos		Satisfacción por la gestión del directivo.		Respeto y apoyo de los docentes.		Responsabilidad y laboriosidad directiva		Conocimiento y capacidad directiva.		Administración de los recursos humanos.		Mantenimiento y mejoramiento de los recursos materiales		Calidades para desempeñarse en el cargo.	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
Siempre	4	27	7	47	4	27	8	54	7	47	6	40	3	20	7	47	6	40	4	27
Casi Siempre	4	27	3	20	4	27	2	13	2	13	6	40	3	20	3	20	5	33	2	13
Pocas Veces	5	33	4	27	4	27	5	33	1	7	3	20	4	27	2	13	4	27	6	40
Nunca	2	13	1	6	3	19	0	0	5	33	0	0	5	33	3	20	0	0	3	20
TOTAL	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100

En cualquier institución el director debe tener la capacidad para delegar, organizar, planificar y controlar las tareas fundamentales y el ejercicio del liderazgo en la gestión administrativa. Por otro lado, los resultados obtenidos, arrojan que los docentes manifiestan en un 47% que el director siempre es eficaz y eficiente en el desarrollo de sus funciones por otro lado el 54% de docentes se muestra satisfecho con la gestión del director además el 47% de docentes manifiestan que el director siempre administra adecuadamente los recursos humanos. Analizados esos resultados asumimos que la GA es liderada satisfactoriamente por el directivo (Alfonzo, 2001).

Nivel de liderazgo directivo

Tabla 6

Resultados del nivel de liderazgo directivo

Liderazgo directivo	GP		GI		GA	
	f	%	f	%	f	%
Nivel óptimo	7	47	9	60	6	40
Nivel regular	8	53	6	40	5	33
Nivel bajo	0	0	0	0	4	27
Nivel nulo	0	0	0	0	0	0
Total	15	100	15	100	15	100

En la tabla 6, se observa los niveles de liderazgo directivo en la IEP de Zepita. En el indicador GP se tiene las siguientes cifras, de 15 docentes el 53% asumen que el director realiza un liderazgo directivo regular, el 47% de docentes asumen que el liderazgo pedagógico lo ejerce de forma óptima, por otro lado, en cuanto al liderazgo institucional el 60 % que representa a 9 docentes sostiene que es óptimo y el 40% asume que es regular, del mismo modo la gestión administrativa el 40% se ubica en el nivel óptimo y solo el 27% de docentes se ubica en el nivel bajo. En consecuencia, valorando las dos categorías representativas presentadas se tiene que el liderazgo directivo que se ejerce en la IEP en mención es regular.

Desempeño docente

Desempeño profesional

Tabla 7

Resultados del desempeño profesional del docente

Desempeño Profesional.	Capacidad para hacer interesante su materia.		Grado de dominio de la materia.		Comunicación verbal clara y fluida.		Manejo de orden y disciplina en clase.		Preocupación por el rendimiento del alumno.		Planificación de la clase.		Evaluación justa y adecuada.		Fomento a la participación en clase.		Utilización de estrategias para el aprendizaje.		Contribución a la formación de valores.	
	F	%	f	%	f	%	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	8	53	7	47	7	47	5	33	4	27	4	27	4	27	8	54	7	47	7	47
Casi Siempre	2	13	3	20	5	33	7	47	3	20	4	27	3	20	2	13	3	20	2	13
Pocas Veces	5	34	2	13	3	20	3	20	3	20	3	19	3	20	5	33	2	13	5	33
Nunca	0	0	3	20	0	0	0	0	5	33	4	27	5	33	0	0	3	20	1	7
TOTAL	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100

El docente debe contribuir a un adecuado clima de trabajo en el aula, utilizar una variedad de estrategias para lograr aprendizajes de calidad, acciones que expresan su desempeño en la dimensión profesional, de modo que, los resultados más elevados indican que en un 53% de docentes promueven que sus asignaturas se desarrollen en la expectativa, el 54% fomenta la participación en clase, el 47% de docentes contribuye en la formación de valores en sus estudiantes. Por tanto, el desempeño profesional de los docentes es medianamente satisfactorio (Bravo, et al., 2006).

Desempeño personal

Tabla 8

Resultados del desempeño personal del docente

Desempeño Personal	Vocación pedagógica.		Actuación con imparcialidad y justicia.		Autoestima elevada.		Satisfacción en el trabajo.		Asistencia y puntualidad en el trabajo		Cumplimiento de las horas de clase.		Vocación de servicio.		Comunicación e interacción con el alumno		Perfeccionamiento profesional	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre.	3	20	5	33	7	47	8	53	7	47	7	46	6	40	4	27	6	40
Casi Siempre	4	27	4	27	7	47	6	40	3	20	6	40	6	40	5	33	4	27
Pocas Veces	3	20	1	7	1	6	1	7	3	20	1	7	0	0	6	40	3	20
Nunca	5	33	5	33	0	0	0	0	2	13	1	7	3	20	0	0	2	13
Total	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100

Los rasgos más destacados del desempeño personal resaltan según Bravo y otros (2006), comunicarse asertivamente en todos los niveles de relación, preocuparse por desarrollar permanentemente su autoconocimiento, el conocimiento de su tarea educativa. Los resultados más elevados destacan que el 33% de docentes actúan con imparcialidad en el desempeño de sus funciones, el 47% tiene la autoestima elevada, el 53 % asiste puntualmente a sus labores, el 46% cumple siempre con sus horarios de clases. Estos resultados, nos permite concluir que el desempeño personal del docente en la IEP en estudio es adecuado.

Desempeño social del docente**Tabla 9***Resultados del desempeño social del docente*

Desempeño Social	Participación e integración en las actividades.		Compromiso para el mejoramiento institucional		Identificación con la I.E.		Ejemplo de trabajo, valores y virtudes.		Orientación, consejo y ayuda al alumno		Fomento de las expresiones culturales.		Buen trato a los alumnos.		Promoción de un ambiente de respeto en el aula	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Siempre.	5	33	8	53	8	53	7	47	9	60	6	40	9	60	7	47
Casi Siempre	3	20	6	40	7	47	6	40	6	40	4	27	5	33	6	40
Pocas Veces	5	33	1	7	0	0	1	7	0	0	3	20	1	7	2	13
Nunca	2	14	0	0	0	0	1	6	0	0	2	13	0	0	0	0
Total	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100	15	100

En la tabla 9, se observa de 15 docentes 33%, 20% y 33% participan en las actividades siempre, casi siempre y pocas veces. Por otro lado, el 53%, 47% muestra compromiso con el mejoramiento de la institución siempre casi siempre respectivamente. El 53% y 47% se identifica con la institución siempre casi siempre. El 47% y 40% trabaja con valores y virtudes, el 60% y 40% brinda ayuda y consejos a los estudiantes siempre y casi siempre, el 40% y 27% fomenta las expresiones culturales siempre y casi siempre, el 60% y 33% brinda un buen trato a los alumnos siempre y casi siempre y el 47% y 49% promueve un ambiente de respeto siempre y casi siempre respectivamente. En consecuencia, valorando los resultados más altos se tiene que los docentes de la IEP Zepita ejercen un desempeño social regular.

Nivel de desempeño del docente

Tabla 10

Resultados del nivel de desempeño docente

Desempeño docente	Profesional		Personal		Social	
	F	%	f	%	f	%
Nivel óptimo	9	60	7	47	8	53
Nivel regular	4	27	7	47	7	47
Nivel bajo	2	13	1	6	0	0
Nivel nulo	0	0	0	0	0	0
Total	15	100	15	100	15	100

En la tabla 10, se observa que de 15 docentes el 60%, 27% y 13% tienen un desempeño profesional óptimo, regular y bajo respectivamente, en cambio 47%, 47% y 6% tienen un desempeño personal óptimo, regular y bajo respectivamente. Además, observamos que 53% y 47% tienen un desempeño social óptimo y regular, respectivamente. En consecuencia, realizado el análisis de resultados asumo que el desempeño docente es regular.

4.1.3. Resultados generales de la Correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente

Tabla 11

Regla de Decisión

Tabla de contingencia X * Y	
Coefficiente cualitativo	Coefficiente cuantitativo
(+, -) Correlación nula o inexistente	$0,00 \leq r \leq 0,00$
(+, -) Correlación positiva o negativa muy baja	$0,01 \leq r \leq 0,20$
(+, -) Correlación positiva o negativa baja	$0,21 \leq r \leq 0,40$
(+, -) Correlación positiva o negativa moderada	$0,41 \leq r \leq 0,60$
(+, -) Correlación positiva o negativa alta	$0,61 \leq r \leq 0,80$
(+, -) Correlación positiva o negativa muy alta	$0,81 \leq r \leq 0,99$
(+, -) Correlación positiva o negativa perfecta	$1,00 \leq r \leq 1,00$

Nota. Regla de Decisión de Spearman y Kendall

El cuadro muestra que la correlación es positiva porque en la escala cuantitativa después de realizar pruebas de hipótesis de Spearman y Kendall esta se ubica entre $0,81 \leq r \leq 0,99$. La correlación entre las dos variables es positiva con tendencia a subir. Este rango de medidas entre los componentes de gestión y desempeño. Significa entonces que si existe una imbricación o interrelación entre los elementos constituyentes.

$$P = 1 - \frac{6(100,8)}{15(15^2 - 1)}$$

$$P = 1 - \frac{604,8}{3360}$$

$$P = 1 - 0,18$$

Discusión

Se analiza los resultados obtenidos en concordancia con los objetivos de la investigación. El primer objetivo base de la discusión es: determinar si existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E.P. N° 70279 Tasapa Patacollo Zepita. Los resultados de la prueba de hipótesis de Spearman y Kendall muestran una correlación positiva (0.82), la cual quiere decir que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la institución mencionada. Frente a los resultados obtenidos, concordamos con quien realizó un estudio descriptivo correlacional considerando como propósito principal, describir la vinculación del liderazgo del director con el desempeño pedagógico del docente, concluyendo que existe una alta vinculación entre estas variables.

En cuanto al objetivo identificar el nivel de liderazgo directivo en que se encuentra el director de la IEP de Zepita. En el indicador Gestión pedagógica se tiene las siguientes cifras, de 15 docentes el 53% asumen que el director realiza un liderazgo directivo regular, el 47% de docentes asumen que el liderazgo pedagógico lo ejerce de forma óptima, por otro lado, en cuanto al liderazgo institucional el 60% que representa a 9 docentes sostiene que es óptimo y el 40% asume que es regular, del mismo modo la gestión administrativa el 40% se ubica en el nivel óptimo y solo el 27% de docentes se ubica en el nivel bajo. En consecuencia, valorando las dos categorías representativas presentadas se tiene que el liderazgo directivo que se ejerce en la IEP en mención es regular.

Con relación a lo indicado por Calero (1998), creemos que debe haber mejoras en el liderazgo directivo, porque indica que el liderazgo directivo debe estar en nivel óptimo, puesto que es un aspecto importante de la administración. La capacidad para guiar y dirigir con efectividad es uno de los requisitos clave para ser administrador excelente. La esencia del liderazgo es el seguimiento, el deseo de las personas por seguir a alguien, al líder, a quien perciben como medio para lograr sus propios deseos, motivos y necesidades. El liderazgo y la motivación están íntimamente interconectados. Los líderes pueden no solo responder a esos motivadores, sino también acentuarlos y disminuirlos a través del clima organizacional que se establezcan. Así mismo, en cuanto el objetivo identificar el nivel de desempeño docente en la IEP de Zepita, se observa que de 15 docentes el 60%,

27% y 13% tienen un desempeño profesional óptimo, regular y bajo respectivamente; en cambio 47%, 47% y 6% tienen un desempeño personal óptimo, regular y bajo respectivamente. Además, observamos que 53% y 47% tienen un desempeño social óptimo y regular, respectivamente. En consecuencia, realizado el análisis de resultados se asume que el desempeño docente es regular.

En definitiva, el MINEDU (2013) sostiene que el marco del buen desempeño docente define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación básica del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el estado, los docentes y la sociedad entorno a las competencias que se espera que dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Por lo tanto, debe haber mejorías en cuanto al desempeño docente para que los aprendizajes en los estudiantes sean significativos.

Conclusiones

Las implementaciones de un liderazgo por parte de los directivos se constituyen en herramientas de mejora continua, pues, permiten el desarrollo del desempeño docente en las dimensiones profesional, personal y social; situaciones que repercuten en logro de competencias de los estudiantes de la IEP en mención, los resultados de la prueba de hipótesis de Spearman y Kendall muestran una correlación positiva (0.82).

Por otro lado, el nivel de liderazgo por parte del director de la IEP de Zepita-Chucuito 2017. Se expresa en el liderazgo pedagógico, institucional y administrativo realizado el análisis de estos resultados nos permite concluir que el liderazgo de los directivos es regular, confirmándose de ese modo la hipótesis.

Finalmente, el nivel de desempeño docente se expresa en las dimensiones profesional, personal y social, es decir, de 15 docentes evaluados por el director, se obtiene que el 60% tienen un desempeño profesional óptimo, 47% tiene un desempeño personal regular y el 53% tiene un desempeño social óptimo. Esos resultados permiten concluir que el desempeño de los docentes es regular confirmándose de esa manera la hipótesis específica.

Contribución de autoría

BCF: Autor principal del artículo, encargado de la idea original, la revisión bibliográfica, organización, recogida de datos.

RMY: Encargado de la recogida de datos. Participación directa en la implementación de la metodología.

JPPC: Encargado de los resultados, discusión y conclusiones de la investigación.

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no tienen ningún tipo de conflicto de intereses en el desarrollo de su investigación.

Responsabilidades éticas y/o legales

Los participantes, en esta investigación, dieron su consentimiento para el tratamiento de los datos requeridos; asimismo, se les informó sobre los fines académicos de la información.

Declaración sobre el uso de LLM (*Large Language Model*)

Este artículo no ha utilizado para su redacción textos provenientes de LLM (ChatGPT u otros).

Financiamiento

La investigación se realizó con los recursos propios de los autores.

Agradecimiento

A los docentes de la Institución Educativa Primaria de Zepita.

Correspondencia: blady.cf.92@gmail.com

Referencias

- Acuña, L. A., & Pons, L. (2016). Calidad educativa en México. De las disposiciones internacionales a los remiendos del Proyecto Nacional. *Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.*, 12(2), 155–174. <https://doi.org/10.18004/riics.2016.diciembre.155-174>
- Alfonzo, A. (2013). *La excelencia gerencial en educación*. Derrama Magisterial.
- Arruti, A., & Paños, J. (2019). Análisis de las menciones del grado en Educación Primaria desde la perspectiva de la competencia emprendedora. *Revista Complutense de Educación*, 30(1), 17–33. <https://doi.org/10.5209/RCED.55448>
- Barry, C., & Øverland, G. (2017). ¿A quién le pertenece? Tres argumentos para el reclamo de tierras en América Latina. *Revista de Ciencia Política*, 37(3), 713–736. <http://ojs.uc.cl/index.php/rcp/article/view/5104>
- Bravo, C., Alminagorta, D., & Cajavilca, J. (2006). *Seminario de Didáctica General*. San Marcos.
- Calero, M. (1998). *Hacia la excelencia de la educación*. San Marcos.
- Canaza-Choque, F. A., Escobar-Mamani, F., & Huanca-Arohuana, J. W. (2021). Reconocer a la bestia: Percepción de peligro climático en estudiantes de educación secundaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 417–434. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35932>
- Canaza-Choque, F. A., & Huanca-Arohuana, J. W. (2018). Perú 2018: hacia una Educación Intercultural Bilingüe sentipensante. *Sciendo. Ciencia Para El Desarrollo*, 21(4), 515–522. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2018.058>
- Carro-Olvera, A., Lima-Gutiérrez, J. A., & Carrasco-Lozano, M. E. E. (2018). Technical School Councils for Inclusion and Educational Equity in Basic Education in Tlaxcala, Mexico. *Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal)*, 22(1), 1–30. <https://doi.org/10.15359/ree.22-1.8>
- D'Aloisio, F. (2017). Jóvenes y sociabilidad escolar: Aprendizajes que sostienen determinado orden social. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 15(1), 101–115. <https://doi.org/10.11600/1692715x.1510509112016>
- Gallegos, A. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. San Marcos.
- García-Martínez, J. A., Cerdas-Montano, V., & Torres-Vitoria, N. (2018). Curriculum Management in Costa Rican Schools: An Analysis from Teaching Staff and Administration Team's Perception. *Revista Electrónica Educare (Educare)*, 22(1), 1–28. <https://doi.org/10.15359/ree.22-1.11>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education.

- Huanca-Arohuanca, J. W. (2020a). Caleidoscopio social al Covid-19: pánico y desesperación en tiempos de aislamiento. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 226–231. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1836>
- Huanca-Arohuanca, J. W. (2020b). Retropías y distopías de la educación en Puno. *Revista Helios*, 4(1), 270–271. <https://doi.org/10.22497/Helios.41.4116>
- Huanca-Arohuanca, J. W. (2022). El estado de la cuestión sobre la participación política en los jóvenes de la Nación Aymara - Perú. Un diálogo teórico desde sus actores. *Apuntes Universitarios*, 12(1).
- Huanca-Arohuanca, J. W., Asqui, M. L., Mamani, D., Mamani-Coaquira, H., Huayanca, P. C., & Charaja, F. (2021). Habilidades lingüísticas y comprensión lectora en la oquedad del siglo XXI : una mirada a la Institución Educativa Politécnica de Puno – Perú. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 5(18), 537–555. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i18.194>
- Huanca-Arohuanca, J. W., Cruz, J. Y., Casa, M. D., & Vargas, K. R. (2020). Estrés habitual infantil y estilos de aprendizaje en niños de Educación Primaria de Puno-Perú. *Revista Helios*, 4(2), 371–387. https://www.researchgate.net/publication/354178429_Estres_habitual_infantil_y_estilos_de_aprendizaje_en_ninos_de_educacion_primaria_de_Puno-Peru
- Huanca-Arohuanca, J. W., & Geldrech, P. (2020). Planificación educativa y gestión pedagógica-estratégica-operacional en las instituciones del nivel inicial en el sur del Perú. *Revista Conrado*, 16(76), 369–376. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1497>
- Huanca-Arohuanca, J. W., Sapaná, N., Casa, M. D., & Vargas, K. R. (2021). Articulación entre pedagogía y las relaciones humanas: un análisis a los estudiantes quechuas del Instituto Horacio Zevallos Gámez – Cusco. *Horizonte de La Ciencia*, 11(20), 216–226. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2021.21.907>
- Huanca-Arohuanca, J. W., Sucari, W., Moriano, J., & Sapaná-Valdivia, N. (2019). Valoración caósmica de la globalización en los sistemas educativos: una aproximación crítica desde la filosofía decolonial. *Revista Innova Educación*, 1(4), 411–421. <https://doi.org/10.35-622/j.rie.2019.04.001>
- Huanca-Arohuanca, J. W., Supo-Condori, F., Sucari, R., & Supo, L. A. (2020). El problema social de la educación virtual universitaria en tiempos de pandemia, Perú. *Revista Innovaciones Educativas*, 22, 115–128. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i-especial.3218>
- Jiménez-Díaz, J. F., Ruiloba-Núñez, J. M., & Collado-Campaña, F. (2021). Liderazgo político para un mundo nuevo: cambios globales y pandemia de la Covid-19. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 66(242), 109–141. <https://doi.org/10.22201/-fcpys.2448492xe.2021.242.76524>

- Lipa, L., Geldrech, P., Quilca, Y., Mamani-Coaquira, H., & Huanca-Arohuanca, J. W. (2021). Estructura socioeconómica y hábitos alimentarios en el estado nutricional de los estudiantes del sur peruano. *Desafíos*, 12(2), 133–141. <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.2.361>
- Martínez-Ruiz, M. A., & Hernández, M. J. (2018). Motivación de acceso a la función directiva en centros de educación obligatoria: Una aproximación cualitativa. *Revista Complutense de Educación*, 29(2), 385–405. <https://doi.org/10.5209/RCED.52622>
- Medina-Vicent, M., & Pallarés-Domínguez, D. (2017). Las huellas del Neurosexismo en la literatura popular del management dirigida a mujeres. *Política y Sociedad*, 54(3), 687–709. <https://doi.org/10.5209/POSO.53074>
- MINEDU. (2013). *Marco del buen desempeño docente*. Ministerio de Educación.
- Núñez-Rojas, N., & Díaz-Castillo, D. M. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas Management skills profile in directors of educational institutions. *Estudios Pedagógicos*, 2, 237–252. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/-v43n2/art13.pdf>
- Ordorika, I., & Lloyd, M. (2014). Teorías críticas del Estado y la disputa por la educación superior en la era de la globalización. *Perfiles Educativos*, 36(145), 122–139. [https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(14\)70641-5](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(14)70641-5)
- Ortiz, I. (2013). Gestión curricular en las escuelas con tecnologías de la información y la comunicación Sistematización de algunas experiencias en Chile. *Perfiles Educativos*, 35(141), 152–166. [https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(13\)71840-3](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(13)71840-3)
- Portillo, J. M. (2017). Politics in education quality policies in Central America. *América Latina Hoy*, 77, 115–136. <https://doi.org/10.14201/alh201777115136>
- Rodríguez, O., & Rey, C. (2017). Los problemas sociales y su contextualización en el proceso educativo escolar: una necesidad actual. *Revista Electrónica “Actualidades Investigativas En Educación,”* 17(2), 1–17. <https://doi.org/10.15517/aie.v17-i1.28150>
- Romero-Iribas, A., & Martínez, C. (2017). Topography of interpersonal relationships in postmodernity: friendship and education Dra. *Revista Española de Pedagogía*, 75(267), 309–322. <https://doi.org/10.22550/REP75-2-2017-08>
- Surdez, E. G., Lamoyi, C. L., & Moralesa, N. A. (2015). El modelo educativo flexible de una universidad pública en México. Su efecto en aspectos de calidad educativa. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 206–211. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.030>
- Tineo-Zaga, Y., Casa-Coila, M. D., & Huanca-Arohuanca, J. W. (2021). Gestión pedagógica y cultura organizacional en la Institución Educativa Andrés Bello de Yunguyo, Perú. *Educación y Sociedad*, 19(1), 153–169. <http://revistas.unica-cu/index.php/edusoc/article/view/1695>

Varela, M., & Vives, T. (2016). Autenticidad y calidad en la investigación educativa cualitativa: multivocalidad Margarita. *Investigación En Educación Médica*, 5(19), 191–198. <https://doi.org/10.1016/j.riem.2016.04.006>

Vázquez, M. G. (2015). La calidad de la educación. Reformas educativas y control social en América Latina. *Latinoamérica. Revista de Estudios Latinoamericanos*, 60, 93–124. <https://doi.org/10.1016/j.larev.2014.10.001>

Trayectoria académica

Bladimiro Chambilla Fernández

Doctor en Ciencias de la Salud. Maestro en Gerencia de Servicios de Salud. Médico Cirujano por la UNAP con especialidad en Ginecología y Obstetricia; y Médico asistente del Hospital III ESSALUD Puno, Perú.

René Mamani Yucra

Doctor en Ciencias de la Salud. Maestro en Gerencia de Servicios de Salud. Médico Cirujano por la UNAP con especialidad en Ginecología y Obstetricia; y Médico asistente del Hospital III ESSALUD Puno, Perú.

Jaen Paúl Peralta Cabrera

Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Facultad de Ciencias de la Educación.