

Liderazgo Directivo en el Desempeño Docente de la Educación Básica Regular en los años 2014 al 2019

Executive Leadership in the Teaching Performance of Regular Basic Education in the years 2014 to 2019

Carlos Vladimir Méndez Escobar¹

¹ Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú

mendez.18139141ugel@gmail.com

Recibido: 13/01/2021 | Aceptado: 27/12/2021

Cita sugerida: C. V. Méndez Escobar, "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*, no. 32, pp. 66-76, 2022. doi: 10.24215/18509959.32.e7

Esta obra se distribuye bajo **Licencia Creative Commons CC-BY-NC 4.0**

Resumen

El objetivo del presente trabajo de investigación "Liderazgo directivo en el desempeño docente en la Educación Básica Regular en los años 2014 al 2019", fue analizar la incidencia del liderazgo directivo en el desempeño docente. La metodología utilizada se cimienta en la revisión sistemática de artículos científicos, para ello se realizó una investigación de tipo básica, donde se empleó un diseño no experimental descriptivo de corte transversal y enfoque cuantitativo. Se utilizó una población conformada por un total de 79 artículos científicos de revistas indexadas en español e inglés de los últimos 6 años, mientras que la muestra estuvo representada por 26 de ellas; y la razón de esta decisión responde al interés investigativo y a la naturaleza del problema de investigación. Así mismo los datos fueron recogidos a través de los buscadores REDALYC, SCIELO, DIALNET, EBSCO, LATINDEX, BASE, Semantic Scholar y Google académico. Los resultados de la investigación muestran que el 100% de artículos científicos indican estadísticamente que el liderazgo directivo incide positiva y significativamente en el desempeño docente tal como lo demuestra la hipótesis.

Palabras clave: Liderazgo directivo; Liderazgo pedagógico; Desempeño docente; Enfoque crítico-reflexivo; Liderazgo transformacional.

Abstract

The objective of this research work "Management leadership in teacher performance in Regular Basic Education in the years 2014 to 2019", was to analyze the incidence of management leadership in teacher performance. The methodology used is based on the systematic review of scientific articles, for which a basic type investigation was carried out, where a non-experimental descriptive cross-sectional design and quantitative approach were used. A population made up of a total of 79 scientific articles from journals indexed in Spanish and English from the last 6 years was used, while the sample was represented by 26 of them; and the reason for this decision responds to the research interest and the nature of the research problem. Likewise, the data was collected through the REDALYC, SCIELO, DIALNET, EBSCO, LATINDEX, BASE, Semantic Scholar and academic Google search engines. The results of the research show that 100% of scientific articles statistically indicate that executive leadership positively and significantly affects teacher performance, as shown by the hypothesis.

Keywords: Executive leadership; Pedagogical leadership; Teaching performance; Critical-Reflective approach; Transformational leadership.

1. Introducción

En la actualidad, las nuevas tendencias sociales que marcan el siglo XXI exigen a la educación nuevos requerimientos que han posicionado al director y su liderazgo como una temática central en la eficacia y mejora escolar.

Al respecto, las investigaciones sostienen que el segundo factor más importante en la escuela es el liderazgo directivo [1]. Asimismo, los índices del conjunto de acciones para fortalecer la escuela que impactan en el aprendizaje señalan lo siguiente: "En promedio, estudiantes de las escuelas con el índice de gestión más bajo obtuvieron 6 puntos menos que el promedio de estudiantes. Estudiantes de las escuelas con los índices más altos de gestión obtuvieron 5.5 puntos más que el promedio de estudiantes. Para los estudiantes, esta diferencia en los puntajes equivale a casi la mitad de un año escolar". En tal sentido, la relevancia del actuar directivo impacta en la práctica pedagógica de sus docentes; por lo tanto, en términos de lograr el aprendizaje del estudiante [2].

En un contexto internacional, los logros de la educación y las escuelas hacen que sea importante reconsiderar el papel de los líderes escolares. De este estudio a nivel mundial surgió el proyecto "Mejorar el liderazgo escolar" cuyos resultados señalan que el 51% de las personas encuestadas consideran que el director lidera la escuela estratégicamente, 31% no están seguros y un 18% están en desacuerdo. Sin embargo, el 91% de los encuestados consideran la importancia de una dirección estratégica en la escuela [3].

Por otro lado, el informe TALIS recoge información sobre los directores a nivel internacional. Los encuestados señalan que el 90% de los directivos ha sido formados como administradores de escuelas y no como líderes pedagógicos. Sin embargo, desde el año 2013 (59,3%) al 2018 (73,8%) se ha evidenciado una mejoría respecto a la formación de los directivos con formación en liderazgo pedagógico. Además, señala que un 47% de directivos españoles manifestaron haber asistido en un curso sobre liderazgo, muy por debajo del promedio de la UE-23 (67%), del promedio OCDE (73%) y de países como Dinamarca (87%) o República Checa (88%) [4].

Asimismo, la OEI realizó en Iberoamérica un estudio sobre liderazgo directivo cuyos puntos centrales fueron construir una herramienta que permita la autoevaluación de las políticas en materia de liderazgo directivo escolar su finalidad fue determinar qué clase de líder se debe promover en la escuela; así como también garantizar que los directivos que dirigen las escuelas respondan a las dimensiones definidas por el instrumento. Se propone en este estudio cuatro dimensiones para determinar qué es una buena práctica de liderazgo directivo. Estas son: responsabilidades, autonomía, promoción y atracción del liderazgo directivo. Los resultados de este estudio realizados a ocho países de Iberoamérica señalan que el 3.5 de 6 de relevancia del indicador asume responsabilidades directivas, 2.76 de 6 realiza su trabajo con autonomía, 3.97

de 6 promueve el liderazgo directivo y 3.67 de 6 se siente atraído para desempeñar cargos directivos [5].

La situación actual de los directivos de I.E.E. públicas de nuestro país pasa por equipos directivos incompletos y docentes sobrecargados. 58, 126 docentes asumen la responsabilidad de ser directores de Instituciones Educativas en el país. De los cuales El 75% (43, 858 docentes) de los directivos son docentes encargados. 10,221 son docentes encargados formalmente y 33, 637 asumen funciones directivas. Asimismo, el 25% (14,268 directivos) son directivos designados. De este grupo 8,112 tienen aula a cargo. En suma, 89% son directivos con aula a cargo (51,970). Estos resultados traen consigo que los centros escolares que tienen directivos con aula a cargo presentan mayores dificultades para dedicarse a fortalecer aspectos pedagógicos en las aulas [6].

Por otro lado, en el ámbito internacional, en un documento elaborado para la organización EL DIALÓGO Liderazgo para las Américas, desarrollan sus ideas sobre el desempeño docente. En este informe se señala que en, América Latina, ningún equipo de profesores pueden considerarse como destacado porque su actuación profesional se ve comprometido por un escaso manejo de los contenidos y por prácticas ineficientes en el salón de clases. Este tema presenta varias aristas una de ellas es el tiempo dedicado a su profesión. Al respecto, el informe, señala que los profesores solo usan el 65% del tiempo de clases en tareas de enseñanza y, además, utilizan estrategias desfasadas y obsoletas en el aprendizaje de sus estudiantes [7].

Asimismo, La Dirección de Evaluación Docente señala que en educación inicial se han evaluado a las docentes en un II tramo teniendo como resultado que un 97% aprobaron la evaluación de desempeño docente. Las docentes evaluadas alcanzaron puntajes destacados en dos aspectos de la rúbrica: Propicia un ambiente de respeto y proximidad (72%) en zona urbana y (67%) en zona rural. Regula positivamente el comportamiento de los niños y niñas (63%) en zona urbana y (57%) en zona rural. Encontrándose puntajes muy deficientes en la rúbrica: Promueve razonamiento, la creatividad y/o pensamiento crítico (3%) zona urbana y (6%) zona rural. En la región La Libertad, los resultados señalan que el 97% aprobaron y solo el 3% desaprobaban. Asimismo, se evaluó el desempeño en cargos directivos en un I y II grupo de la educación básica teniendo como resultado que un 74% logró aprobar la evaluación de desempeño. No obstante, los directores evaluados alcanzan puntajes muy deficientes en indicadores como monitoreo del trabajo docente en el aula (48%) y planificación curricular (39%); en contraste con puntajes destacados en indicadores tales como convivencia escolar (68%) y gestión transparente de los recursos financieros (67%). En la región La Libertad, el 78% aprobaron y 22% desaprobaban [8].

Reformar la escuela significa, entonces, cambiar el estilo de gestión del directivo y es sin duda un gran desafío. No está demás señalar que la influencia de los directivos es la clave para motivar excelentes acciones pedagógicas en los

maestros y en consecuencia mejorar los aprendizajes de los escolares. No obstante, para lograr esto es necesario rodearlo de equipos de trabajo que lo coadyuven y fortalezcan sus capacidades [9].

2. Referencias teóricas

A continuación, se muestran estudios previos referidos al tema a nivel internacional, como la investigación de [10] quien en su artículo científico tuvo como propósito conocer si los dominios del directivo y su liderazgo predicen significativamente el desempeño docente en escuelas salvadoreñas. Trabajó con una población de 105 profesores. El tipo de investigación fue cuantitativa utilizando como instrumento dos cuestionarios: Multifactorial y de Autoevaluación. Concluye que, el estilo transaccional mostró una relación positiva con la actuación del maestro. Asimismo, [11] en su investigación tuvieron como propósito determinar la influencia del Liderazgo transformacional en el desempeño docente. La población fue de 125 directivos de Escuelas públicas yemeníes en Sana'a, República de Yemen. Presenta un estudio cuantitativo, con un diseño *ex post facto* y transversal. La herramienta utilizada fue un cuestionario. Se concluye que el estilo resaltante es el transformacional y desde esa perspectiva se debe fortalecer el liderazgo para promover el trabajo colaborativo que conduzca al proceso de identidad, y así lograr objetivos comunes.

A nivel nacional, [12] en su artículo científico tuvo como objetivo demostrar que existe una relación positiva entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente en una escuela limeña. El enfoque es cuantitativo, con diseño transaccional, de tipo correlacional. La muestra fue de 280 estudiantes, 44 docentes y 3 directivos. El instrumento utilizado fue una encuesta. Se concluye que los mayores niveles del desempeño docente se corresponden con un mayor liderazgo pedagógico del director. Asimismo, [13] en su investigación tuvo como propósito analizar la relación entre liderazgo pedagógico del director y desempeño docente desde la perspectiva de los estudiantes limeños. El tipo de investigación fue cuantitativo con diseño de investigación descriptivo correlacional. El instrumento utilizado fue el cuestionario. La población estuvo constituida por 110 estudiantes. Se concluye que existe una relación significativa entre liderazgo pedagógico del director y desempeño docente.

2.1. Liderazgo Directivo

El término Liderazgo ha sido estudiado en diversos ámbitos sociales como la administración, la milicia, la política y en especial la educación. Etimológicamente significa "dirigir", "guiar", "conductor" o "jefe". En tal sentido, para conseguir las metas en una organización es necesario hacerlo a través del cambio el cual se evidencia en el grado de influencia entre el líder y sus aficionados [14]. Siguiendo esta línea sostiene que el director, en la escuela, debe ejercer un liderazgo que sea parte de un proceso de movilización e influencia hacia los demás integrantes del

centro educativo para cumplir con las metas compartidas [15].

Para efectos de la investigación se toman los siguientes conceptos de Liderazgo Directivo quien la conceptualiza como la capacidad de actuación de un director con el fin de motivar en otros su participación en la consecución de propósitos comunes [15]. Otra conceptualización señala que: "El "liderazgo directivo se refiere a un conjunto de actitudes, conocimientos, habilidades y competencias que les permiten cumplir a los agentes encargados de la dirección de los centros escolares con sus responsabilidades, resolver conflictos y desarrollar innovaciones para la mejora" [16].

La institución educativa, como tal, necesita de la conducción de un líder que la organice en función de sus propósitos. El desafío del líder educativo, en nuestros tiempos, es desarrollar una gestión escolar centrada en el aprendizaje del alumno. En el marco de un centro educativo cada vez más favorable y participativo. En tal sentido, el cambio de la institución educativa necesita conformar esta función a través de la perspectiva de un liderazgo centrado en el proceso de aprendizaje. Un maestro que es una buena influencia, una inspiración que mueve el comportamiento de los integrantes de una escuela basado principalmente en el plano educativo.

En tal sentido, en este punto se señala los tipos de liderazgos relacionados con la educación. Al respecto se menciona que existen tres modelos dominantes de liderazgo entre ellas el liderazgo pedagógico que centra el liderazgo en actuaciones relacionadas con la enseñanza – aprendizaje. El otro modelo es el liderazgo de transformación que es más abarcador, ya que, no solo se centra en aspectos pedagógicos sino en varias dimensiones, por ello, tiene una visión totalizadora. Actualmente, se señala el modelo de liderazgo centrado en lo pedagógico, en desterrar toda forma de exclusión en favor de la inclusión y de delegar funciones de manera distribuida cuya finalidad se ubica en tres acciones mejorar los aprendizajes enfatizando los procesos pedagógicos; promover el trabajo por el bien común y delegar funciones escolares para evitar carga administrativa y escolar [5].

Sobre el liderazgo pedagógico señala que un directivo centrado en lo formativo debe tener la capacidad para guiar a sus profesores hacia fines que promuevan alcanzar los aprendizajes deseados en sus alumnos. En consecuencia, un director es la persona que lidera el derrotero a su personal [17].

Así, señala los roles y funciones que debe asumir un director para promover una escuela con liderazgo pedagógico entre ellas: establecer dirección lo que implica formar una idea común de transformación; fomentar el crecimiento profesional de sus maestros apoyándolos; rediseñar la organización para trabajo colaborativo y en equipo; suscitar el aprendizaje conlleva a brindar soporte a los maestros en su labor escolar [17].

El Marco del Buen Desempeño Directivo es una parte importante de la reforma de las instituciones educativas y

uno de los aspectos reflexivos del crecimiento profesional de los maestros que el sector educativo prioriza. Se ha convertido en un instrumento valioso para la ejecución de una labor completa para el desarrollo de la gestión. Su objetivo es garantizar que los centros educativos se hagan cargo del compromiso de ejecutar los cambios en el proceso de enseñanza, de modo que toda la organización educativa pueda centrarse en el aprendizaje". Por otro lado, en este mismo documento se establecen los alcances de lo que es una actuación favorable para la gestión del directivo. Se define, entonces, las dimensiones del liderazgo directivo. Aspectos fundamentales para construir prácticas directivas que contribuyan a una mejor gestión. En ese sentido, se toman las siguientes: Dimensión 1: Centrado en la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Consiste en brindar las condiciones para el logro de los aprendizajes de los estudiantes a través de la construcción de un escenario adecuado de la convivencia y participación de la escuela. Sin duda, es el cambio trascendental para renovar el centro educativo. Un escenario favorable para la instrucción se relaciona con una convivencia en la escuela centrada en una participación libre de prejuicios y de todo tipo de exclusión. Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para el logro de aprendizajes. Consiste en el monitoreo y acompañamiento de la profesión docente. Implica también tener el conocimiento técnico, didáctico, pedagógico para poder apoyar a los maestros en su trabajo escolar [9].

2.2. Desempeño Docente

El docente y su formación pedagógica ha sido siempre un tema recurrente en la política educativa del país. Las investigaciones y evaluaciones hechas en el siglo XX sobre la cuestión docente trajeron consigo a inicios de los años 2000 un cambio significativo en la función y protagonismo de los profesores en los sistemas educativos y esto es que, anteriormente, era visto como un elemento más del sistema y no era tomado en cuenta como una verdadera pieza fundamental del éxito del centro educativo; a partir de la volver a valorar la carrera docente y el reconocimiento de ser sujetos de cambio. No hay duda de que la profesión docente debe responder a las reformas de carácter sociocultural. En el ejercicio pedagógico, se necesitan cambios profundos; así también, en el mecanismo de profesionalización de la enseñanza y reevaluación del conocimiento pedagógico de los profesores [18].

El desempeño es la percepción o valoración que una persona tiene respecto a un cargo o empleo [19]. En tal sentido, esta estimación requiere entre otros factores de supervisión, integración, organización, aprovechamiento y motivación. Asimismo, se sostiene que la actuación o quehacer docente es el acatamiento de sus responsabilidades relacionadas con el alumno, la familia y el entorno en el cual se moviliza y desarrolla los estudiantes [20].

A su vez, se define el desempeño docente como: "La visión de la profesión docente en la que se basa el Marco de Buen Desempeño Docente se enmarca en esta segunda opción, la que evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer

complejo. Su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto" [12].

El desempeño o actuación docente se sustenta con el Enfoque Crítico – Reflexivo al respecto se señala que dicho enfoque significa que los maestros afirman su identidad profesional en su trabajo diario; a partir de la reflexión que realiza sobre su propia práctica para analizarla y tomar decisiones en bien de mejorar su trabajo. En suma, la autorreflexión con el fin de revisar continuamente su labor pedagógica [21].

Como bien se conoce, anteriormente, la formación docente se ha basado en una racionalidad tecnicista, un trasmisor o aplicador de contenidos curriculares creados por otros y válidas para todo contexto. Actualmente, se percibe la docencia bajo un enfoque de criticidad y de una etapa reflexiva sobre su labor educativa en la escuela. Se resaltan las ideas más importantes de este enfoque. Un primer postulado, señala que todo cuerpo teórico se construye constantemente como parte de la reflexión sobre el trabajo. Esto quiere decir que la creación de nuevos conocimientos pedagógicos será posible solo con la reflexión o autorreflexión llena de criticidad en conversación con sus pares sobre el actuar docente. El segundo postulado, sostiene que para cambiar nuestra práctica se hace necesario saber que lo sustenta. Implica que para cambiar determinadas prácticas es necesario descubrir que ideas la sustentan. Un tercer postulado, señala que para producir nuevo conocimiento de tipo educativo esta tiene que realizarse a través de un proceso reflexivo y crítico. Un cuarto postulado, afirma que la actuación docente por sí misma no es educativa, no nos contentamos con verla pasar y hacer una simple reflexión sobre ella. Implica que esa reflexión sobre mi actuar docente hay que relacionarla con el contexto sociocultural del estudiante. El quinto postulado, afirma que la formación de los profesores es al mismo tiempo un proceso de identidad profesional. Implica, entonces, que este proceso de reflexión es a su vez un testimonio de la autenticidad particular y laboral de los maestros [21].

La nueva perspectiva de la profesionalización del profesorado requiere ajustes constantes para lograr superar la ineficacia en la escuela. Bajo este punto de vista, el maestro se refleja en sí mismo como un sujeto de cambio porque, pues identifica que su participación es requerida para la formación del alumnado. También requiere una acción colectiva con los compañeros para planificar, evaluar y enseñar a reflexionar. Este es un papel de compromiso moral.

El Marco del Buen Desempeño Docente es una herramienta estratégica para el desarrollo docente y definen las actuaciones de una buena enseñanza, la misma que es requerida para todos los profesores de la instrucción esencial en el país. En este sentido, se establecen también las dimensiones del desempeño docente. Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Consiste en la elaboración de la programación anual, unidades

didácticas y sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta las cualidades socioculturales y cognitivas de los escolares. Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Se refiere al ejercicio pedagógico en el salón de clase a través de una visión que resalte el hecho de incluir toda forma diferente aprender. Haciendo uso de material educativo apropiado e importantes. Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. Se refiere a la participación del docente con la comunidad educativa por medio de una actuación democrática, respetuosa promoviendo un clima favorable con el trabajo con las familias y el aprendizaje de sus estudiantes. Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Se refiere al proceso de constante crítica y meditación de su trabajo pedagógico a través del trabajo colaborativo con sus pares [18].

3. Metodología

Tipo de Investigación Básica, ya que se orienta a generar nuevos conocimientos partiendo de una revisión sistemática [18]. Su alcance es descriptivo, al caracterizar los resultados partiendo de las principales evidencias de la unidad de análisis; su enfoque es cuantitativo, puesto que, para el análisis de los hallazgos se utilizó técnicas estadísticas, donde se combinaron cuantitativamente los resultados en un sólo estimador puntual. Diseño no experimental, es de corte transversal porque se dio en un determinado periodo de tiempo 2020. El Tipo de estudio es retrospectivo porque es posterior a los hechos estudiados y los datos se obtuvieron a partir del análisis de los artículos científicos seleccionados.

La población estuvo constituida por 79 artículos científicos de revistas indexadas en relación al tema de estudio.

Criterios de inclusión: se consideró la congruencia de las variables de estudio con los siguientes criterios: Tiempo, tipo de investigación, contenido, congruencia; los cuales fueron de relevancia para el trabajo de investigación, el cual sirvió para realizar el análisis. Criterios de exclusión: se excluyeron los artículos científicos teniendo en cuenta los siguientes criterios: tesis de repositorios y artículos de opinión, sin información metodológica de la educación básica regular, con un rango de tiempo diferente al estimado de 2014 a 2019; porque no eran tan significativos o relevantes para mi trabajo de investigación.

Muestra: La muestra estuvo constituida por 26 artículos de revistas indexadas, obtenidas de la Matriz de Recolección de Base de datos, luego de la filtración y análisis realizado con los criterios de depuración que se eligió para la investigación y realización de la revisión sistemática. Muestreo: Se consideró como técnica estadística el muestreo no probabilístico, asignada por conveniencia del investigador. Los criterios de depuración utilizados durante el muestreo para llevar a cabo la obtención de la muestra.

La técnica que se empleó para el recojo de información en el trabajo de investigación es la revisión sistemática y como técnica estadística se utilizó el análisis descriptivo, la que sirvió para sintetizar los resultados y dar una conclusión

final. Se utilizó una matriz de registro de datos mediante la herramienta Microsoft Office Excel donde se inventariaron todos los artículos de la muestra, los cuales fueron filtrados, seleccionados y cuantificados mediante una tabla dinámica teniendo en cuenta criterios seleccionados en los cuales el registro estuvo incluido por: año de publicación, país, idioma, autor(es), título del artículo, revista, buscador, tipo de documento, variable 1 y 2, dimensiones, teorías definición conceptual, definición operacional de ambas variables, tipo de investigación según enfoque, según manipulación de variables, temporalidad, diseño de investigación, población, muestra y muestreo, técnica de recolección de datos, instrumentos de recolección de datos, confiabilidad, Alpha de Conbrach, juicio de expertos, tipo estadístico, prueba estadístico, objetivo, resultados y conclusiones.

Primero, se definió el propósito de la investigación. Luego, se formuló la pregunta de investigación. Después, se realizó la búsqueda de artículos de revistas indexadas utilizando los buscadores informáticos como: REDALYC, SCIELO, DIALNET, EBSCO, LATINDEX, BASE, Semantic Scholar y Google académico, los cuales fueron registrados a una matriz base de datos. Luego, se procedió a sistematizar los artículos científicos considerando los criterios de inclusión y exclusión. Después, se utilizó el programa estadístico SPSS21, con el fin de construir tablas de frecuencia múltiples, y, por último, se presentó los resultados, discusión y conclusiones a través del análisis descriptivo.

4. Resultados

El trabajo de investigación estuvo conformado por 26 artículos científicos, escritos en español e inglés entre los años 2014 y 2019, y publicados en diversas revistas especializadas. Los datos se distribuyeron en ocho tablas múltiples.

En la Tabla 1 Se aprecia en los resultados que del total de artículos revisados (79) fueron excluidos teniendo en cuenta los criterios de selección quedando con una muestra de 26 artículos en un 32.9%, se excluyeron por año anteriores al 2014 en un 5.1%, por tesis doctorales que solo se encuentran en repositorio en un 11.4%, por metodología irrelevante en un 24.1% por incongruencia de variables en un 20.1 y por idioma en un 6.3%

Tabla 1. Publicaciones según criterios de exclusión Iberoamérica, 2014-2019

	n	%
TOTAL	79	100.0
CRITERIOS DE EXCLUSIÓN		
Artículos anteriores al 2014	4	5.1
Tesis doctorales que solo se encuentra en repositorio	9	11.4
Metodología irrelevante	19	24.1

Incongruencia de variables	16	20.1
Idioma portugués	5	6.3
NO SELECCIONADOS	53	67.1
SELECCIONADOS	26	32.9

Nota: Base de datos DIALNET, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATINDEX, BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Semantic Scholar, Google Académico

En la Tabla 2, se presentan las características de búsqueda de los artículos científicos sobre la relación entre Liderazgo Directivo y Desempeño Docente; obtenidos de los buscadores DIALNET en un 61.7%, Semantic Scholar en un 3.8%, REDALYC en un 7.7, EBSCO en un 7.7%, SCIELO en un 7.7%, LATINDEX en un 3.8%, Google Académico en un 3.8% y BASE en un 3.8%; la progresión en la publicación de los estudios es ascendente pero discontinua, dándose entre 2014 al 2020, aun así, el ascenso registrado es desde los años 2018- 2019, años de más publicaciones (15) con un 57.7%, en los años 2016 – 2017 (9) con un 34.6%, y en los años 2014 – 2015 (2) alcanza un 7.7%; Perú y España son los países que más publicaciones ha realizado en los últimos 6 años con un 42.5% y 23.1% respectivamente, seguido de Chile con un 13.9% principalmente; se encontró, además, que el idioma que más influyó fue el español con un total de 25 artículos encontrados que representa un 96.2% de los artículos revisados.

Tabla 2. Publicaciones seleccionadas según base de datos, año de publicación, país investigado, idioma, Iberoamérica 2014- 2019

	n	%
TOTAL	26	100.0
BASE DE DATOS REVISADA		
DIALNET	16	61.7
SEMANTIC SCHOLAR	1	3.8
REDALYC	2	7.7
EBSCO	2	7.7
SCIELO	2	7.7
LATINDEX	1	3.8
GOOGLE ACADÉMICO	1	3.8
BASE (Bielefeld Academic Search Engine)	1	3.8
AÑO DE PUBLICACIÓN		
2014 – 15	2	7.7
2016 – 17	9	34.6
2018 – 19	15	57.7
PAÍS INVESTIGADO		
Perú	11	42.5
España	06	23.1
Chile	4	15.4

Venezuela	1	3.8
México	1	3.8
Ecuador	1	3.8
El Salvador	1	3.8
Costa Rica	1	3.8

IDIOMA DE ARTÍCULOS REVISADOS

Español	25	96.2
Inglés	1	3.8

Nota: Base de datos DIALNET, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATINDEX, BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Semantic Scholar, Google Académico

En la Tabla 3, se aprecia una metodología predominantemente de enfoque cuantitativo en un 100%; de tipo no Experimental en un 100% y de corte transversal en su totalidad; de un Nivel descriptivo en un 23.1%, relacional en un 61.5% y solo un 15.4% de nivel explicativo; con un diseño de investigación correlacional lineal en un 46.1%, causal en un 15.4%, descriptivo en un 38.5%; con poblaciones variadas de docentes de educación inicial en un 3.8%, docentes de educación primaria con un 50.1% y secundaria con un 46.1%; con tamaños de muestra de 31 a 100 en un 38.6% y de 101 a 300 en un 34.6% principalmente; con un muestreo probabilístico en un 88.5% de los artículos revisados.

Tabla 3. Publicaciones seleccionadas según aspectos metodológicos, Iberoamérica 2014- 2019

	n	%
TOTAL	26	100
ENFOQUE		
Cuantitativo	26	100
Mixto	0	0.0
MANIPULACIÓN DE VARIABLES		
No experimental	26	100
Experimental	0	0.0
TEMPORALIDAD		
Transversal	26	100
Longitudinal	0	0.0
NIVEL DE INVESTIGACIÓN		
Descriptivo	6	23.1
Relacional	16	61.5
Explicativo	4	15.4
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		
Correlacional lineal	12	46.1
Correlacional causal	4	15.4

Descriptivo	10	38.5
POBLACIÓN		
Inicial	1	3.8
Primaria	13	50.1
Secundaria	12	46.1
MUESTRA		
Hasta 30	1	3.8
31 - 100	10	38.6
101 - 300	9	34.6
301 - 500	3	11.5
501 - 1000	2	7.7
1000 a +	1	3.8
MUESTREO		
Probabilístico	23	88.5
No probabilístico	3	11.5

Nota: Base de datos DIALNET, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATINDEX, BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Semantic Scholar, Google Académico

En la Tabla 4, se aprecia a la encuesta como una de las técnicas de recolección de datos utilizadas en un 100% de los artículos revisados, recolectando sus datos mediante un instrumento tipo cuestionario en un 100%; asimismo reportan una confiabilidad muy alta en un 84.6% y marcada en un 15.4%; como también consignan resultados de la validación por juicio de expertos en un 96.2% de los artículos revisados.

Tabla 4. Publicaciones seleccionadas según técnicas de recolección de datos, instrumentos, confiabilidad y juicio de expertos, Iberoamérica 2014- 2019

	n	%
TOTAL	26	100.0
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS		
Encuesta	26	100
Entrevista	0	0.0
INSTRUMENTO APLICADO		
Cuestionario	26	100
Guía de entrevista	0	0.0
CONFIABILIDAD – ALFA DE CRONBACH		
Muy alto (.81 - 1.00)	22	84.6
Marcada (.61 - .80)	4	15.4
JUICIO DE EXPERTOS		
Si precisa	25	96.2
No precisa	1	3.8

Nota: Base de datos DIALNET, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATINDEX, BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Semantic Scholar, Google Académico

En la Tabla 5, se muestra que un 73.2% de los artículos considera las dimensiones Gestión del aprendizaje, un 15,3% considera la dimensión Gestión de un buen clima escolar y un 11,5 % considera la dimensión Gestión del buen uso de recursos; basadas en la teoría del Liderazgo Pedagógico (Kenneth Leithwood, 2009) en un 57.8%, la teoría de Liderazgo Transformacional (Bernard Bass, 1985) en un 26.9%, de Liderazgo Distribuido (Jim Spillane, 2010) en un 7.7%, el Liderazgo Inclusivo (Javier Murillo, 2010) en un 3.8%, el Liderazgo Instruccional (Hallinge, 2012) en un 3.8%; dónde definen conceptualmente el Liderazgo Directivo como la influencia y tareas que desempeña el Equipo Directivo en un 61.6%, como una acción a través del cual se hace posible el logro de los objetivos de la institución en un 34.6% y como inspiración y motivación para alcanzar los objetivos del grupo en un 3.8% de los artículos revisados; midiendo operacionalmente la variable en cinco categorías en un 61.6%, en cuatro categorías en un 34.6% y en tres categorías en un 3.8% de los artículos revisados.

Tabla 5. Publicaciones seleccionadas según dimensiones, teorías, definición conceptual, definición operacional del Liderazgo Directivo, Iberoamérica 2014- 2019

	n	%
TOTAL	26	100
DIMENSIONES		
Gestión del aprendizaje.	19	73.2
Gestión de buen clima escolar.	4	15.3
Gestión de buen uso de recursos.	3	11.5
TEORÍAS		
Liderazgo Pedagógico	15	57.8
Liderazgo Transformacional	7	26.9
Liderazgo Distribuido	2	7.7
Liderazgo Inclusivo	1	3.8
Liderazgo Instruccional	1	3.8
DEFINICIÓN CONCEPTUAL		
Influencia y tareas que desempeña el director.	16	61.6
Acción a través del cual se hace posible logro de objetivos.	9	34.6
Inspiración y motivación para alcanzar los objetivos del grupo.	1	3.8
DEFINICIÓN OPERACIONAL.		
Precisa cinco categorías	16	61.6
Precisa cuatro categorías	9	34.6
Precisa tres categorías	1	3.8

Nota: Base de datos DIALNET, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATINDEX, BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Semantic Scholar, Google Académico

En la Tabla 6, se muestra que un 53.9% de los artículos considera la dimensión Capacidad pedagógica; un 19.2% considera la dimensión Relaciones interpersonales y un 26.9% considera la dimensión Profesionalidad e identidad docente; basadas en el Enfoque Crítico-Reflexivo (Enrique Pascual, 2001) con un 57.7%, en la Teoría de la Autoeficacia (Albert Bandura, 1977) con un 23.1%, en la Teoría de la Satisfacción (E. Locke, 1969) con un 11.5% y en la Teoría de la Motivación e Higiene (Herzberg, 1959) con un 7.7% de los artículos revisados; dónde definen el Desempeño Docente como una actuación del docente en relación al ejercicio de su profesión en un 52.9%, como el cumplimiento de sus funciones o responsabilidades en un 19.2% y como la evaluación de la habilidad del docente en un 26.9% de los artículos revisados; midiendo operacionalmente la variable en cinco categorías en un 61.6%, en cuatro categorías con un 34.6% y en tres categorías con un 3.8% de los artículos revisados.

Tabla 6. Publicaciones seleccionadas según dimensiones, teorías, definición conceptual, definición operacional del Desempeño Docente, Iberoamérica 2014- 2019

	n	%
TOTAL	26	100.0
DIMENSIONES		
Capacidad pedagógica	14	53.9
Relaciones interpersonales.	5	19.2
Profesionalidad e identidad docente.	7	26.9
TEORÍAS		
Enfoque Crítico-Reflexivo	15	57.7
Teoría de la Autoeficacia	6	23.1
Teoría de la Satisfacción	3	11.5
Teoría de la Motivación e Higiene	2	7.7
DEFINICIÓN CONCEPTUAL		
Actuación docente en relación al ejercicio de su profesión.	14	52.9
Cumplimiento de funciones o responsabilidades.	5	19.2
Evaluación del rendimiento docente.	7	26.9
DEFINICIÓN OPERACIONAL		
Precisa cinco categorías	16	61.6
Precisa cuatro categorías	9	34.6
Precisa tres categorías	1	3.8

Nota: Base de datos DIALNET, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATININDEX, BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Semantic Scholar, Google Académico

En la Tabla 7, se evidencia la técnica de cálculo aplicado en los artículos revisados, siendo el estadístico de mayor uso el coeficiente de correlación de Pearson en un 61.5%, de Spearman en un 23.1%, y Prueba de independencia de criterios en un 15.3% de los artículos revisados; asimismo los hallazgos identificados denotan una relación significativa entre las variables de estudio en un 69.2% y relación altamente significativa en un 30.8% de los artículos revisados.

Tabla 7. Publicaciones seleccionadas según técnicas de cálculo y hallazgos en la asociación de variables, Iberoamérica 2014- 2019

	n	%
TOTAL	26	100.0
TÉCNICA DE CÁLCULO		
Prueba de independencia de criterios	4	15.3
Correlación de Pearson	16	61.5
Correlación de Spearman	6	23.1
HALLAZGOS		
Relación altamente significativa	8	30.8
Relación significativa	18	69.2
No relacionados significativamente	0	0.0

Nota: Base de datos DIALNET, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATININDEX, BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Semantic Scholar, Google Académico

En la Tabla 8, se muestra una coherencia entre el objetivo determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y desempeño docente y la conclusión existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y desempeño docente en sus respectivas dimensiones con un 46.1% de los artículos revisados. El objetivo analizar la influencia que existe entre el liderazgo de los directores y el desempeño.

Tabla 8. Publicaciones seleccionadas según objetivos y conclusión en la asociación de variables, Iberoamérica 2014- 2019

	n	%
TOTAL	26	100.0
OBJETIVO		
Determinar la relación existente entre liderazgo directivo y desempeño docente.	12	46.1
Analizar la influencia que existe entre el liderazgo de los directores y el desempeño docente.	4	15.4
Analizar los estilos de liderazgo predominantes en la gestión de los directores y su incidencia en el desempeño docente.	10	38.5

CONCLUSIÓN

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y desempeño docente en sus respectivas dimensiones.	12	46.1
Los directores que asumen un liderazgo pedagógico y transformacional influyen positivamente en el desempeño docente.	4	15.4
Los estilos de liderazgo predominantes en la gestión directiva son el liderazgo pedagógico y transformacional.	10	38.5

Nota: Base de datos DIALNET, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATINDEX, BASE (Bielefeld Academic Search Engine), Semantic Scholar, Google Académico

5. Discusión

La finalidad de la investigación fue analizar la incidencia del liderazgo directivo en el desempeño docente de la Educación Básica de los años 2014 al 2019, por medio de una revisión sistemática, de tal manera que, a través de un análisis riguroso de los estudios de primera línea acorde a la temática, se buscaron en bases de datos (DIALNET, Semantic Scholar, REDALYC, EBSCO, SCIELO, LATINDEX, Google Académico y BASE), donde se halló 79 artículos científicos, de lo cual se eligió 26 para que formen parte de la muestra de estudio de acuerdo a los criterios de selección estipulados.

La evolución respecto a publicaciones científicas es ascendente en los años 2018 – 2019 con un 47.2% y en 2016 – 2017 con un 38.9% de los artículos revisados debido a que en esos años los organismos internacionales como la OCDE, la OEI, la UNESCO y la Declaración XXV de la Conferencia Iberoamericana de Educación (2016) promovieron la importancia del liderazgo directivo como una prioridad en la política educativa a nivel mundial. Investigaciones y documentos como el Informe Miradas 2017 de la OEI Desarrollo profesional y liderazgo de directores escolares en Iberoamérica impulsaron las publicaciones en esos rangos de tiempo mencionados anteriormente.

Como primer objetivo se planteó identificar el enfoque o teoría en que se basan las investigaciones científicas seleccionadas. Al respecto al revisar los artículos científicos se halló que el 57.8% de ellas se basan en la Teoría de liderazgo pedagógico y el 26.9% en la Teoría del Liderazgo Transformacional; identificando que la variable de estudio liderazgo directivo ha sido analizada constantemente con las dimensiones: Gestión del aprendizaje y Gestión de buen clima escolar con un 73.2% y 15.3% respectivamente en los artículos revisados. Aunque ambas teorías no se contraponen más bien se complementan; se pueden señalar ciertos matices en cada una de ellas. Por ejemplo, el liderazgo pedagógico se concreta en el aula e incide, principalmente, en el aprendizaje; mientras que el liderazgo transformacional se plasma a nivel general en la Institución Educativa e incide

en la mejora y calidad del mismo. Por ello, Rafael (2019) señala que los directivos deben pasar de una función administrativa a una pedagógica. De otro lado, Orellana (2019) señala que la principal característica de un líder transformacional es trabajar con la motivación personal. Es decir, darle más importancia al ser que al hacer. Asimismo, Casas (2019) sostiene que un director con liderazgo directivo debe animar el trabajo de los profesores en el aula, además de ser su soporte en ciertas actuaciones y formas de trabajar.

Como segundo objetivo específico se planteó determinar la parte metodológica de la investigación científica para ser seleccionada como muestra de objeto de estudio. En esa línea, por la misma naturaleza de las variables de estudio elegidas, se seleccionó en su totalidad investigaciones cuantitativas. Precisamente porque son investigaciones medibles es que se eligieron estos trabajos académicos ya que pueden expresarse numéricamente y en diversos grados. Así, también, se determinó los niveles de investigación de los artículos revisados; siendo los relacionales con un 61.5% y explicativos con un 15.4% los de mayor incidencia. De esto se desprende los diseños de investigación analizados: correlacional lineal con un 46.1% y descriptivo con un 38.5%. Las investigaciones correlacionales nos permiten señalar que entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente existe un alto grado de correlación entre ellas. De las investigaciones descriptivas podemos mencionar que los estilos de liderazgo directivo predominantes en los estudios revisados son el liderazgo pedagógico y el liderazgo transformacional. Al mismo tiempo, los tamaños de las muestras oscilan entre 31 – 100 con un 38.6% y un 101 – 300 con un 34.6%. Por ello, las muestras seleccionadas fueron probabilísticas con un 88.5 % de los artículos revisados porque ofrecen la mejor oportunidad de crear una muestra representativa de la población.

A su vez, la técnica de cálculo aplicada en los artículos revisados es el coeficiente de correlación de Pearson con un 61.5% el de mayor uso. Y los hallazgos muestran que existe una relación significativa entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente en un 69.2% y altamente significativa en un 30.8%. En suma, al revisar los artículos científicos estos tienen una metodología evidente el hipotético deductivo puesto que, pasan primero por la observación del fenómeno, luego la creación de hipótesis que explican el fenómeno y finalmente las consecuencias o deducciones más resaltantes a partir de la propia hipótesis

Como tercer objetivo específico se planteó identificar los instrumentos considerados en las investigaciones científicas. En este sentido, la encuesta con un 100% es la técnica de recolección de datos más utilizada. Siendo el cuestionario también con un 100% el instrumento utilizado. En la revisión de los instrumentos se identificó que el cuestionario tipo Likert es el más frecuente porque es mejor calificar las respuestas de los encuestados a diferencia de un "sí" / "no". A su vez los artículos revisados presentan instrumentos confiables muy altos con 84.6% y marcados con 15.4%. También se consigna resultados de validación por juicios de expertos con un 96.2 %.

Los cuestionarios aplicados en las diferentes investigaciones analizadas recolectan datos de manera directa abordando las dimensiones por cada variable. Generalmente se han previsto ítems para cada dimensión de las variables liderazgo directivo y desempeño docente.

Como cuarto objetivo específico se planteó analizar los resultados de las investigaciones científicas que sirvan como sustento para realizar propuestas innovadoras. Al respecto se concluye que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y desempeño docente en sus respectivas dimensiones con un 69.2% de los artículos revisados y un 30.8% altamente significativos. Navarrete, Menacho, Esquiagola y Uribe (2019) sostienen que el desempeño docente depende un buen liderazgo pedagógico directivo. A su vez, Vidal (2017) sostiene en su trabajo de investigación que el liderazgo directivo de tipo pedagógico influye significativamente en el desempeño docente; específicamente en la planificación del trabajo, en la conducción de los procesos de enseñanza y el desarrollo de la profesionalidad. Asimismo, López (2018) reafirma que el liderazgo debe tener como centro la promoción del trabajo, el esfuerzo, dedicación y compromiso de sus integrantes. En esa misma línea se ubica Sepulveda y Aparicio (2019) los cuales sostienen que el ejercicio de un liderazgo pedagógico trae consigo un ambiente laboral orientado a metas comunes. De igual manera Antonio y Herrera (2019) sostienen que el desempeño de un directivo con liderazgo pedagógico tiene una muy buena aceptación en la práctica docente. A su vez, Cabrejos y Suarez (2019) señalan, en su investigación, que existe una relación directa y significativa entre un directivo con liderazgo transformacional y el desempeño docente. Campos – Soto, Trujillo – Torres, Chaves – Barboza (2019) sostienen que los directores con un liderazgo distribuido se caracterizan por la accesibilidad, una comunicación asertiva, fomentando un ambiente de confianza y respeto. López y Gallego (2016) también señalan que el liderazgo distribuido incurre positivamente en el quehacer docente y por ende en el aprendizaje escolar. Otros autores como Moreno – Arrebola y León (2017) también señalan que el liderazgo inclusivo de los directores es valorado muy positivamente en la actuación docente. Otro autor como García – Martínez y Cerdas Montaña (2019) sostiene que fortalecer a los directivos con un liderazgo desde lo pedagógico repercute en el trabajo colaborativo docente. Asimismo, Cabrejos y Torres (2014) señalan que todo centro educativo urge de un director con direccionamiento pedagógico que motiva el aprendizaje como fin principal de la comunidad educativa. Ganga, Villegas Pedraja y Rodríguez (2016) señalan que el liderazgo transformacional del director incide positivamente en la actuación de los docentes. Gonzales, Palomares, López y Gento (2019) destacan la significación del liderazgo directivo pedagógico en la optimización de la práctica docente y por ende en la calidad de la educación. No obstante, García (2016) señala que ambas variables de estudio se corresponden como regular y adecuado; esto trae consigo que los directivos tengan que replantear su liderazgo pedagógico respecto al ámbito de enseñanza de los profesores.

Finalmente, si bien es cierto que los artículos científicos revisados concluyen que existe una relación directa y significativa en un 69.2% y altamente significativa en un 30.8% y se resume en que las buenas actuaciones y decisiones de un directivo con liderazgo pedagógico influyen, sin duda, en el buen desempeño de los docentes tanto en su labor concreta en el aula como en su actuar en la Institución Educativa. Sin embargo, en dichas investigaciones no se ha profundizado, realmente, en los roles y funciones concretas de los directores; es decir, no hay, todavía, claridad respecto al desarrollo profesional del directivo y a partir de ello evaluar cómo influye su liderazgo con los docentes. Y esto tiene sentido en el hecho que la carrera directiva debe ser atractiva para que pueda convocar a los mejores profesionales. No obstante, en los artículos revisados, se han resaltado más las características personales, motivacionales y técnicas de los directores y su proceso de repercusión en el trabajo profesional de los profesores.

Conclusiones

La incidencia entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la revisión sistemática de los artículos científicos seleccionados es directa y significativa en un 69.2% y altamente significativa en un 30.8%, en tal sentido, las buenas actuaciones de los directivos influyen positivamente en el desempeño de los docentes y por ende en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Las teorías identificadas sobre las variables de estudio son el liderazgo pedagógico para abordar el liderazgo directivo cuya idea principal se centra en fomentar los aprendizajes en los estudiantes; mientras que, para el desempeño docente se desarrolla el enfoque crítico reflexivo como parte de un proceso de reflexión de mejora de la práctica docente.

La metodología empleada en los artículos científicos revisados ha sido de tipo cuantitativo, no experimental, de carácter transversal con diseños correlativos lineales en un 46.1%, descriptivos en un 38.5% y un 15.4% de correlacionales causales. La técnica de cálculo más utilizada es la correlación de Pearson con un 61.5% y dentro de sus hallazgos tenemos que existe una relación significativa entre las variables con un 69.2% de los artículos revisados.

Los instrumentos utilizados en los artículos científicos revisados son en su totalidad la encuesta y el cuestionario y el grado de confiabilidad es muy alto con un 84.65% en los artículos revisados.

Los resultados de los artículos científicos seleccionados y analizados denotan un grado significativo en las variables de estudio; por lo tanto, hay correspondencia entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Agradecimientos

A los docentes de la Universidad César Vallejo por sus aportes a la presente investigación: Dra. Cecilia Mendoza Alva, Dr. Jorge Neciosup Obando y Dra. Gaby Chunga Pingo

Referencias

- [1] M. Barber and M. Mourshed, *Cómo hicieron los sistemas educativos con mayor desempeño del mundo para alcanzar sus resultados*. Documento de trabajo 41. Santiago de Chile: PREAL. M. 2008.
- [2] M. Adelman and R. Lemos, "Gestión para los Aprendizajes," in I Seminario Internacional Liderazgo Educativo en Instituciones Educativas, Lima, Perú. 2019.
- [3] Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. *Mejorar el liderazgo escolar Herramientas de trabajo*. México: OCDE, 2009
- [4] Ministerio de Educación y Formación Profesional. *Estudio Internacional de la Enseñanza y del Aprendizaje*. Madrid: Secretaria General Técnica, 2019.
- [5] Organización de los Estados Iberoamericanos Liderazgo directivo. *Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares en Iberoamérica*. Madrid: Creapress, 2019.
- [6] N. Arteta, "Propuesta de Fortalecimiento del Cargo Directivo en el Sistema Escolar," in *MINEDU*, Lima: Perú, 2019.
- [7] B. Cumsille and A. Fiszbein, *Construyendo Políticas docentes efectivas: pautas para la acción*. Washington: EL DIALOGO: Liderazgo para las Américas, 2015.
- [8] Ministerio de Educación, *Reporte de Evaluación en Cifras de la Evaluación Ordinaria del Desempeño Docente*. Lima: MINEDU, 2018.
- [9] Ministerio de Educación, *Marco del Buen Desempeño Directivo. Directores construyendo escuela*. Lima: MINEDU, 2014.
- [10] K. Orellana, "El liderazgo del director y el desempeño docente autopercibido en un grupo de colegios privados salvadoreños", *Revista Internacional de Estudios en Educación*, vol. 19, no. 1, pp. 47-63, 2019.
- [11] M. Alzoraiki, O. Rahman and M. Mutalib, "The Effect of the Dimensions of Transformational Leadership on the Teachers' Performance in the Yemeni Public Schools," *European Scientific Journal*, vol. 14, no. 25, 2018.
- [12] A. Casas, "Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente," *Investigación Valdizana*, vol. 13, no. 1, 2019.
- [13] E. Rosas, "Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en una Institución Educativa de Lima Metropolitana," *ConCiencia EPG*, vol. 1, no. 56, 2016.
- [14] A. Lussier, *Liderazgo Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learning, 2011.
- [15] K. Leithwood, P. Sammons and D. Hopkins, *Liderazgo escolar exitoso. Qué es y cómo influye en el aprendizaje de los alumnos*. Nottingham: Colegio Nacional de Liderazgo Escolar / Universidad de Nottingham, 2006.
- [16] Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. *Mirada sobre la Educación en Iberoamérica. Desarrollo profesional y liderazgo de directores escolares en Iberoamérica*. Madrid: OEI, 2017.
- [17] Ministerio de Educación *Rutas del Aprendizaje. Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*, Lima: MINEDU, 2013.
- [18] Ministerio de Educación, *Marco del Buen Desempeño Docente. Un buen maestro cambia tu vida*. Lima: MINEDU, 2012.
- [19] I. Chiavenato, *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill. 2006.
- [20] I. Montenegro, *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa editorial del Magisterio, 2003.
- [21] Ministerio de Educación, *Enfoque Crítico Reflexivo para una Nueva Docencia*. Lima: Ilustra Consultores, 2017.

Información de Contacto del Autor:

Carlos Vladimir Méndez Escobar
Mz F Lote 1 Urb. Los Naranjos
Trujillo
Perú

mendez.18139141ugel@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3964-8165>

Carlos Vladimir Méndez Escobar

Lic. y Prof. de Educación Secundaria (UNT) Mg. en Educación con mención en Investigación y Docencia y (UNPRG) Acompañante Pedagógico (SER+) Director designado en I.E pública de Educación Secundaria (N°80533 UGEL SCH).