



El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular

Managerial leadership and teacher performance in regular elementary education

Liderança gerencial e desempenho dos professores na educação básica regular

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Jeanina del Carmen Jáuregui Eléspuru¹

elespurujanina10@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3368-9468>

Isabel Menacho Vargas²

isabelmenachov@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6246-4618>

Patricia Emperatriz Chávez Espinoza³

patriciachavez2004@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8745-5993>

Lourdes Lisbeth Ramírez García⁴

lourdesramirez5678@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3067-2281>

Estelita Janet Romero Carhuancho⁵

litali0009@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5425-2663>

^{1,4,5}Universidad César Vallejo. Lima, Perú

²Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú

³Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú

Artículo recibido el 22 de marzo 2022 | Aceptado el 11 de abril 2022 | Publicado el 2 de junio 2022

RESUMEN

El liderazgo directivo en el campo de la educación permite que los docentes se desenvuelvan en un ambiente motivador, organizado, con un propósito sostenible y sustentable en el tiempo; por tal motivo, el estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente de la Institución Educativa 60756 Claverito de Iquitos. El método que se utilizó fue el cuantitativo, el estudio fue de tipo descriptivo correlacional y el diseño de investigación fue no experimental de tipo descriptivo transversal, la población estuvo conformada por 100 docentes y la muestra fue censal, la técnica que se empleó en la recolección de los datos fue la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario, para el análisis de los datos se empleó la estadística descriptiva y la estadística inferencial no paramétrica; según los resultados se obtuvo que $\chi^2_c = 15.35 > \chi^2_t = 9.48$, $gl\ 4$, $p < 0.05\%$, por lo que se concluye que existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de la IE. 60756 Claverito de Iquitos.

Palabras clave: Líder; Motivación; Desempeño laboral; Agentes educativos

ABSTRACT

Directive leadership in the field of education allows teachers to develop in a motivating, organized environment, with a sustainable purpose and sustainable over time; For this reason, the study aimed to determine the relationship between Directive Leadership and Teaching Performance of the Educational Institution 60756 Claverito de Iquitos. The method used was quantitative, the study was descriptive correlational and the research design was non-experimental descriptive cross-sectional, the population consisted of 100 teachers and the sample was census, the technique used in the collection of the data was the survey, and the instrument was the questionnaire, for the analysis of the data descriptive statistics and non-parametric inferential statistics were used; According to the results, it was obtained that $\chi^2_c = 15.35 > \chi^2_t = 9.48$, $gl\ 4$, $p < 0.05\%$, so it is concluded that there is a relationship between managerial leadership and the performance of EI teachers. 60756 Claverito from Iquitos.

Key words: Leader; Motivation; Job performance; Educational agents

RESUMO

A liderança diretiva no campo da educação permite que os professores se desenvolvam em um ambiente motivador, organizado, com um propósito sustentável e sustentável ao longo do tempo; Por esta razão, o estudo teve como objetivo determinar a relação entre Liderança Diretiva e Desempenho Docente da Instituição Educativa 60756 Claverito de Iquitos. O método utilizado foi quantitativo, o estudo foi descriptivo correlacional e o desenho da pesquisa foi não experimental descriptivo transversal, a população foi composta por 100 professores e a amostra foi censitária, a técnica utilizada na coleta dos dados foi a survey, e o instrumento foi o questionário, para a análise dos dados utilizou-se estatística descritiva e estatística inferencial não paramétrica; De acordo com os resultados, obteve-se que $\chi^2_c = 15.35 > \chi^2_t = 9.48$, $gl\ 4$, $p < 0.05\%$, portanto conclui-se que existe uma relação entre a liderança gerencial e o desempenho dos professores de EI. 60756 Claverito de Iquitos.

Palavras-chave: Líder; Motivação; Desempenho no trabalho; Agentes educacionais

INTRODUCCIÓN

Hoy en día se vive en un mundo globalizado, donde la sociedad del conocimiento avanza cada día a pasos agigantados (López, Vásquez, Corchuelo y Cejudo, 2020) y donde los líderes tienen la obligación de sacar adelante las instituciones a su cargo y mantenerlas de manera sostenible en el tiempo; para tal fin, emplearán múltiples estrategias; frente a esta postura Cuesta y Moreno (2021) manifestaron que es necesario formular teorías que constituyan al liderazgo educativo como objeto de estudio con rasgos ontológicamente definidos, para evitar distorsiones epistemológicas y acumular conocimiento sobre este tema sin ninguna trascendencia que repercuta en el logro significativo del estudiante y por ende en el estado emocional del docente.

La actuación que adoptan los líderes directivos en las instituciones educativas está basada en la eficacia y el compromiso, teniendo en cuenta las competencias y capacidades sustentadas en cuatro pilares como en gestión de los aprendizajes, pensamiento estratégico, trabajo en equipos y relaciones personales; en consecuencia, la actuación de los líderes directivos se fundamenta en la profesionalidad de la actuación que estará conectada con la gestión, desarrollo de la calidad y la eficiencia de los aprendizajes que fomentan los docentes, empleo de recursos (Córdova et al., 2021).

Es así que el liderazgo en el campo educativo es trascendental y beneficioso desde una autogestión para llegar a un marco trabajo colaborativo; ya que no sólo conlleva el desarrollo de intervenciones educativas pertinentes, sino que, sobresale por su flexibilidad y capacidad de modificar propósitos y prácticas conforme se afianzan los vínculos entre los participantes (Oyarzún et al., 2020). En definitiva,

se trata de acciones de apertura hacia enfoques de corresponsabilidad frente a los fines de la educación de estos tiempos. (Aparicio et al., 2020).

La función directiva es parte fundamental en el desarrollo de una institución educativa, ya que el directivo tiene que ejercer su liderazgo en todas y cada una de las tareas que se desarrollan en la institución educativa. Los directores líderes de las instituciones educativas tienen la tarea junto con sus colaboradores de ejecutar el diagnóstico de los aprendizajes, las condiciones de los estudiantes, los procesos educativos de la escuela, seleccionar mediante propuesta las estrategias de mejora y la permanencia de los estudiantes en la escuela a fin de generar oportunidades para la continuidad de sus estudios para que se acceda espacios de trabajo (Rodríguez et al., 2020).

Es importante señalar que el liderazgo en la escuela y su relación con el aprendizaje es mediado directamente a través del docente, quien tendrá la disposición perenne de acuerdo a la motivación que reciba de su jefe inmediato, que es el director (Maureira et al., 2021), por lo que es necesario que el liderazgo cumpla con la función proactiva, el cumplimiento de metas y con resultados que optimicen los procesos de aprendizaje y la dirección docente (Franco, 2019).

En razón a lo sustentado, el estudio nace de la necesidad de mejorar el desempeño docente a través del liderazgo directivo en la Institución Educativa 60756 Claverito de Iquitos; cuyo objetivo fue determinar la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente para un buen rendimiento académico de los estudiantes; con los objetivos específicos de realizar un análisis de la frecuencia en que se da el liderazgo y evaluar el desempeño docente de la Institución Educativa 60756 Claverito

de Iquitos. El estudio está fundamentado en enfoques y teorías sobre liderazgo directivo para el fortalecimiento del desempeño de docentes, lo cual repercutirá en el aprendizaje significativo de los estudiantes y las prácticas pedagógicas; asimismo, servirá para posteriores investigaciones.

MÉTODO

El presente trabajo de investigación tuvo un enfoque cuantitativo, el estudio fue de tipo descriptivo correlacional y el diseño de investigación fue no experimental de tipo descriptivo transversal; la población estuvo conformada por 100 docentes y la muestra fue censal por lo que participó la totalidad de la población; la técnica que se empleó en la recolección de los datos fue la encuesta; para analizar los datos se empleó la estadística descriptiva frecuencia, promedio y porcentajes.

El instrumento que se empleó para recolectar los datos de la variable independiente fue el cuestionario de “Liderazgo Directivo”, el que fue sometido a la prueba de validez y confiabilidad antes de su aplicación. De la misma manera, para

recopilar los datos de la variable dependiente se utilizó el cuestionario de “Desempeño docente”, que también fue sometido a la prueba de validez y confiabilidad antes de su aplicación.

La validación del instrumento de recolección de datos se realizó mediante la técnica de juicios de expertos, los que fueron seleccionados de acuerdo a su capacidad y experiencia profesional y ellos fueron un número de tres, obteniendo el 91% de validez. La confiabilidad de recolección de datos, se obtuvo mediante la técnica de prueba piloto cuyos informantes fueron cinco docentes que no pertenecieron a la muestra y que fueron las mismas características, obteniendo el 88% de confiabilidad.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el estudio descriptivo “Liderazgo Directivo y Desempeño Docente de la Institución Educativa 60756 “Claverito”, Iquitos”. Se trabajó, con una muestra de 100 docentes, obteniendo información con los instrumentos de recolección de datos, aplicados al grupo que representa la muestra, cuyos resultados se detallan a continuación.

Diagnóstico del Liderazgo Directivo en la Institución Educativa 60756 “Claverito”.

Tabla 1. El liderazgo directivo.

N°	LIDERAZGO DIRECTIVO	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%	N°	%
1	Carisma	12	12	68	68	20	20	100	100
2	Consideración Individual	7	7	79	79	14	14	100	100
3	Estimulación Intelectual	4	4	77	77	19	19	100	100
4	Inspiración	11	11	81	81	8	8	100	100
5	Tolerancia Psicológica	9	9	89	89	2	2	100	100
6	Participación	24	24	73	73	3	3	100	100
7	Actuación del Directivo	62	62	29	29	9	8	100	100
Total		18	18	71	71	11	11	100	100

En la Tabla 1 se observa que el Liderazgo Directivo de la institución educativa 60756 claverito, Iquitos, de 100 (100%) docentes, 71(71%) manifestaron que a veces hay liderazgo directivo predominando con 89% la dimensión de Tolerancia Psicológica. Mientras que 18 (18%) de docentes

manifestaron que siempre hay liderazgo directivo, predominando con 62% la dimensión Actuación del Directivo. Y solo 11 (11%) docentes manifestaron que nunca hay liderazgo directivo, predominando con 20% la dimensión de Carisma.; por lo tanto, se llegó a concluir que a veces hay liderazgo directivo.

Tabla 2. El Desempeño Docente.

Nº	DESEMPEÑO DOCENTE	Escala de Medición						Total Nº
		Bueno		Regular		Malo		
		f	%	f	%	f	%	
1	Función Técnica	68	68	28	28	4	4	100
2	Función Didáctica	74	74	23	23	3	3	100
3	Función Orientadora	62	62	35	35	3	3	100
4	Función Directiva	55	55	43	43	2	2	100
5	Función Facilitadora	78	78	21	21	1	1	100
TOTAL		67	67	30	30	3	3	100

En la Tabla 2 se observa que el desempeño docente de la institución educativa 60756 claverito, Iquitos, de 100 (100%) docentes, 67 (67%) docentes manifestaron que es bueno el desempeño docente, predominando con 78% la dimensión de función facilitadora. Mientras que 30 (30%) docentes

manifestaron que es regular el desempeño docente, predominando con 43% la dimensión de Función directiva. Y solo 3 (3%) docentes manifestaron que es malo el desempeño docente, predominando con 4% la dimensión de Función técnica; por lo tanto, se llega a concluir que es buena el desempeño docente.

Tabla 3. Liderazgo directivo según desempeño docente.

LIDERAZGO DIRECTIVO	DESEMPEÑO DOCENTE							
	Bueno		Regular		Malo		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Siempre	10	10	5	5	3	3	18	18
A veces	51	51	20	20	-	-	71	71
Nunca	6	6	5	5	-	-	11	11
Total	67	67	30	30	3	3	100	100

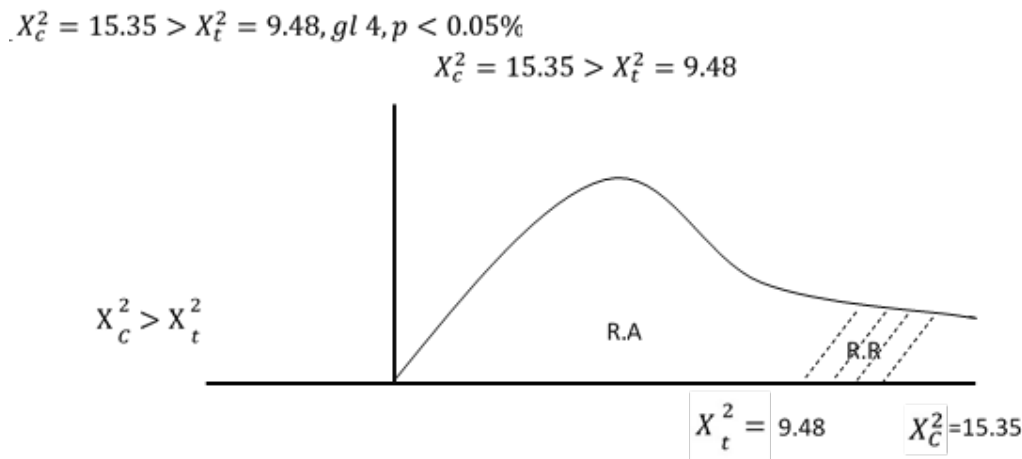


Figura 1. Prueba de aceptación o rechazo de la hipótesis.

El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente aceptando la hipótesis de investigación; por lo tanto, existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 60756 Claverito de Iquitos en el año.

Al analizar el liderazgo directivo siempre se observa que de 18 (18%) docentes 10 (10%) docentes manifestaron que el desempeño docente fue bueno, 5 (5%) docentes manifestaron que el desempeño docente fue regular y 3 (3%) docentes manifestaron que el desempeño docente fue malo. Asimismo, al analizar el liderazgo directivo a veces se observa que de 71 (71%) docentes 51(51%) docentes manifestaron que el desempeño docente fue bueno y 20 (20%) docentes manifestaron que el desempeño docente fue regular. En este mismo orden, al analizar el liderazgo directivo nunca se observa que de 11 (11%) docentes 6 (6%) docentes manifestaron que el desempeño docente fue bueno y 5 (5%) docentes manifestaron que el desempeño docente fue regular.

En consecuencia, al establecer la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente

empleando la prueba estadística inferencial no paramétrica chi cuadrada se encontró que $x^2_c=15.35 > x^2_t=9.48, gl\ 4, p < 0.05\%$, aceptando la hipótesis de investigación, sí existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente la Institución Educativa 60756 “Claverito” de Iquitos.

Discusión

Al realizar el análisis inferencial empleando la prueba estadística inferencial no paramétrica chi cuadrada se encontró que $x^2_c=15.35 > x^2_t=9.48, gl\ 4, < 0.05\%, < 0.05\%$, observando que el liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente aceptando la hipótesis de investigación; entonces, se puede decir que existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 60756 Claverito de Iquitos; este resultado coincide cuando Salvador y Sánchez (2018), en su estudio sobre la correlación entre el liderazgo de los directivos y el compromiso organizacional docente realizada en la Red Educativa N° 22-Unidad de Gestión 01, tuvieron como objetivo determinar la relación del liderazgo directivo y compromiso organizacional docente, concluyendo que existe una

relación significativa moderada entre el liderazgo directivo y compromiso organizacional en los docentes.

Los resultados obtenidos coinciden también con Díaz y Díaz (2021) quienes en su investigación acerca del liderazgo y efectividad organizacional de los coordinadores académicos en una institución de educación superior de México, concluyeron que los líderes académicos que adopten conductas de liderazgo transaccional y transformacional mejorarán la efectividad de su gestión organizacional. Asimismo, Bedoya et al., (2020) en su investigación sobre las competencias directivas en gestión universitaria en la Universidad del Valle, Colombia; tuvo el propósito de identificar cuál es el grado de identificación de los directivos con una serie de competencias en la gestión a su cargo; concluyendo que las competencias con mayor valoración son el trabajo en equipo y el liderazgo, las cuales hacen parte de las competencias comportamentales, sin dejar de lado que el liderazgo es muy importante para la gestión universitaria. Esto demuestra que el liderazgo estimula y motiva a los subordinados a realizar las tareas que se le asignan, teniendo en cuenta que aunque el líder forma parte del grupo es distinto de él y se ocupa de guiar, conducir y dirigir el grupo.

Asimismo, Chumacero y Carrión (2021) en su estudio sobre el liderazgo directivo en la institución educativa Carlos Augusto Salaverry de la ciudad de Sullana, tuvo como objetivo conocer de qué forma el modelo educacional mejorará el liderazgo directivo, concluyendo que existe un bajo nivel de liderazgo directivo, razón por la que los autores proponen un modelo educacional que permita al director mejorar su función. De igual forma, Espinosa

et al., (2021) en su investigación sobre liderazgo en el sistema de gestión de calidad, realizada en el Colegio Luigi Pirandello en Colombia, evidenciaron una inadecuada relación laboral entre la comunidad educativa lo que puede traducirse en un conjunto de concepciones negativas que repercuten directamente en la percepción que se tiene de la calidad del servicio educativo ofrecido por las instituciones educativas. Estos resultados destacan la importancia del liderazgo directivo para lograr gestionar de manera óptima una institución, teniendo en cuenta que, para lograr ciertos objetivos específicos, la respuesta del grupo dependerá del líder, el liderazgo no logra mover a la gente en una dirección por medio coercitivos, sino en base a las ideas, carácter, talento, voluntad, habilidad administrativa y el logro de los objetivos institucionales pre-establecidos.

Intentar predecir eficacia de liderazgo en los diferentes contextos no es tarea fácil, debido a su complejidad, y a que el liderazgo consiste en algo más de lo que la gente dice y hace, viene dado de adentro hacia afuera y se alimenta día a día de las interacciones productivas que emergen de la trama relacional de la Institución y que a su vez interviene directamente al ser humano, es por ello que el liderazgo directivo es un proceso de influencia sobre las actividades de los docentes para lograr metas comunes en contextos determinados. En este sentido, González et al., (2019) tuvieron como objetivo demostrar el interés que tiene un docente en formarse como un líder pedagógico; concluyendo que una mínima cantidad de participantes contaba con alguna en innovación pedagógica; pero expresan que la gestión exitosa pedagógica en las instituciones depende del liderazgo directivo.

Asimismo, Salvador y Sánchez (2018) en su estudio sobre la correlación entre el liderazgo de los directivos y el compromiso organizacional docente realizada en la Red Educativa N° 22-Unidad de Gestión 01, concluyeron que existe una relación significativa moderada entre el liderazgo directivo y compromiso organizacional en los docentes.

En esta misma línea, Reyes et. al, (2017) en su estudio sobre el liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México, tuvieron como objetivo identificar las competencias y las características que son necesarias tanto para ejercer un liderazgo directivo como para desempeñar una gestión eficaz del nivel de educación media superior, y llegaron a concluir que es necesario realizar investigaciones para definir un perfil y un modelo de formación para los directores que permita enfrentar de manera adecuada las situaciones que se presenten en una sociedad cada vez más compleja y competitiva. De acuerdo con Farro (1995) consideró que el verdadero líder es aquel que impulsa a los subordinados al camino del éxito, a través de estímulos diversos como la motivación personal y grupal, sin poner límites a ninguna situación, por ello el verdadero líder es un estratega que llega a lograr los objetivos propuestos para el bien del equipo y siempre buscando sostenibilidad.

Por otro lado, Trechera (2004) mencionó que en la naturaleza de las organizaciones educativas se suele entender por liderazgo cualquier intento que pretenda influir sobre la conducta de otro individuo o grupo, dentro de los cuales se resalta que para liderar una organización o institución se necesita de habilidades y capacidades tanto innatas como aprendidas. Un líder no solo se hace, sino también

nace para ser proactivo, participativo, motivacional, inspirador, gentil, con escucha activa y presto a la solución de problemas.

Del mismo modo, Whetten y Cameron (2005) mencionaron que las capacidades y destrezas que un líder tendrá que poseer serán aquellas que maneja desde diversas perspectivas que la empresa o la institución lo requiera para lograr sus objetivos, metas, la misión y la visión establecida; Para ello, las habilidades directivas del líder constará del autoconocimiento, el autocontrol, la motivación y especialmente la habilidad de entender las señales emotivas y conductuales de los demás; siempre estará alerta a cualquier movimiento innecesario o cambio de conducta de los subordinados, porque sabe que el material humano es el núcleo para el éxito.

Asimismo, Bernal (2000) sostuvo que los líderes educativos de turno, desarrollen la competencia de un liderazgo efectivo perdurable y sostenible en el tiempo por medio de diversas estrategias para encontrar soluciones novedosas e innovadoras acorde a la realidad contextual y al mismo sistema en el que se vive el verdadero líder siempre está preocupándose para que el trabajo del día a día, tenga un significado y un propósito para sus seguidores, logrando que el producto final sea provechoso para todos los involucrados en el proceso.

En este mismo orden, Kreitner (1997) refirió que el liderazgo propiamente dicho está proyectado al significado de visión, estímulo para los demás, entusiasmo, amor, confianza, vigor, pasión, obsesión, consistencia, prestar atención con mucha disposición de escuchar inclusive, estrenar y sobre todo ir a la aventura con decisión y muchas cosas más; ya que, el liderazgo estará siempre presente

en todos los niveles de una organización bien sea del tipo gerencial, educativa, de servicio o de salud; frente a esta postura Terry (1998) expresó que liderazgo es el proceso por el que un individuo ejerce influencia sobre las personas e inspira, motiva y dirige sus actividades para que alcancen las metas propuestas manteniendo constantemente la esencia del liderazgo; por ello, el líder entre sus subordinados imparte el principio de igualdad.

Por consiguiente, Bass (1985) mencionó que de liderazgo transformacional es el verdadero liderazgo, porque, se proyecta al futuro de manera sostenible; por lo tanto, dentro de sus actividades certeras se contempla la creatividad, la estimulación intelectual, la capacidad para estimular, la influencia idealizada e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos sin distinción; es por ello, que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía.

Del mismo modo, Bernal (2000) consideró al liderazgo carismático como uno de los principales dentro del campo empresarial y educativo; ya que tiene la capacidad de entusiasmar, de transmitir autoconfianza y respeto al personal, generar lealtad y compromiso, comportarse de forma honesta y coherente, ser respetado por lo que hace y produce satisfacción frente a sus subordinados; por ello, se considera al liderazgo carismático como una herramienta básica en los líderes que tienen una visión y misión clara; en consecuencia, los docentes que presentan esta cualidad (influencia idealizada) son capaces de obtener el esfuerzo y colaboración

extra de su personal para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

También, Gutiérrez (2003) sostuvo que un líder educativo está preparado desde un principio lógico, para fomentar la creatividad en sus subordinados y enfatizar en un re-pensamiento y reexaminación de suposiciones y subyacentes a los problemas; por ello, deben utilizar la intuición y la lógica para resolver situaciones conflictivas en el entorno contextual; es así que los líderes que estimulan intelectualmente a su personal o subordinados, en el futuro desarrollaran seguidores aptos para enfrentar situaciones adversas y con capacidad de resolver problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras.

Ryan (2016) refirió que el liderazgo permite a las comunidades escolares desarrollar su proyecto educativo, potenciar su confianza e identidad colectiva, cohesionar a sus distintos estamentos (directivos, docentes, alumnos y familias), aumentar las expectativas sobre los resultados alcanzables, avanzar en el desarrollo profesional entre docentes, y activar a los estudiantes (así como a sus familias) como irremplazables en el proceso formativo; en consecuencia, ser líderes proactivos y propositivos, que ponen en marcha el cambio institucional; frente a esta afirmación Miras y Longás (2020) expresaron que el liderazgo pedagógico, es un ejercicio consciente de una conducción proactiva del modelo de enseñanza y aprendizaje, capaz de gestionar las interdependencias entre los actores involucrados y con gran capacidad de empatía focalizado siempre en el aprendizaje.

En este mismo sentido, Bernasconi y Rodríguez (2018) refirieron que el líder es quien tiene influencia en los miembros de un equipo u organización para

que efectúen las tareas necesarias para conseguir los objetivos. En consecuencia, el liderazgo sería la habilidad o destreza para influir en los subordinados de manera positiva ya sea individual o grupal, empleando diversas estrategias que conllevan a todos los integrantes de una organización educativa al logro del objetivo planteado; en esta misma línea, Reviriego (2013) sostuvo que el liderazgo es la potencialidad que ejerce un individuo para influenciar en los integrantes de una organización de una determinada institución, incentivándolos por medio de la motivación a comportarse de una manera determinada para lograr las metas propuestas.

CONCLUSIONES

Se concluye que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de la Institución Educativa 60756 Claverito, ya que al establecer la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente empleando la prueba estadística inferencial no paramétrica chi cuadrada se encontró que $\chi^2 c = 15.35 > \chi^2 t = 9.48$, gl 4, $p < 0.05\%$, por lo que se acepta la hipótesis.

En este sentido, es importante que el director desarrolle constantemente su liderazgo directivo, a fin de estimular a los docentes a obtener buenos resultados académicos, a través del entusiasmo, amor, confianza, vigor, pasión, consistencia, atención y la buena disposición al trabajo, esto permitirá que los docentes ejecuten ejercicio práctico de su labor. Asimismo, es necesario promover programas de liderazgo docente con la finalidad que se conviertan en conductores líderes del aprendizaje.

REFERENCIAS

- Aparicio Molina, C. A., Sepúlveda López, F., Valverde Huincatripay, X., Cárdenas Merino, V., Contreras Sanzana, G., y Valenzuela Ravanal, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración Universidad-Escuela. *Páginas De Educación*, 13(1), 19-41
- Bass, B. (1985). *La personalidad de un líder y sus expectativas*. McGraw Hill. México
- Bedoya Dorado, C., Murillo Vargas, G., y González Campo, C. (2020). Competencias directivas en la gestión universitaria en Colombia. *Educación y Educadores*, 23 (4), 685-708. Epub 19 de marzo de 2021. <https://doi.org/10.5294/edu.2020.23.4.7>
- Bernal, J. (2000). Liderar el cambio: El liderazgo transformacional. –en *Anuario de Pedagogía*. Volumen 2 (197-230). Departamento de Ciencias de la Educación. Universidad de Zaragoza. Zaragoza
- Bernasconi, A., y Rodríguez-Ponce, E. (2018). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo, el Clima Académico y la Calidad de la Formación de Pregrado. *Formación universitaria*, 11(3), 29-40
- Córdova Ramírez, E., Rojas Idrogo, I., y Marín Ruiz, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(80), 231-236. Epub 02 de junio de 2021. Recuperado en 21 de marzo de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300231&lng=es&tlng=es
- Cuesta Moreno, O., y Moreno Mosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sofía*, 17 (1), 84-99. Epub 29 de julio de 2021. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- Chumacero Vega, C., y Carrión Barco, G. (2021). Modelo educacional hacia un liderazgo directivo. *Conrado*, 17(79), 114-119. Epub 02 de abril de

2021. Recuperado en 21 de marzo de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000200114&lng=es&tlng=es
- Díaz Gómez, E., y Díaz López, K. (2021). Competencias de liderazgo y efectividad organizacional de los coordinadores académicos en una institución de educación superior de México. *Región y sociedad*, 33, e1412. Epub 04 de junio de 2021. <https://doi.org/10.22198/rys2021/33/1412>
- Espinosa Beltrán, P., Prieto Galindo, W., Rubio Gallego, C., y Ochoa Núñez, M. (2021). Liderazgo, calidad y educación. Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas. *Conrado*, 17(81), 419-427. Epub 02 de agosto de 2021. Recuperado en 24 de marzo de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000400419&lng=es&tlng=es
- Farro, F. (1995). Gerencia de Centros Educativos. Hacia la Calidad Total. Lima-Peru. Pp.267.
- Franco, I. (2019). El liderazgo directivo como instrumento para favorecer el empoderamiento de la Comunidad Educativa Ecuatoriana. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7
- González, C., Álvarez, R. y Rolón, V. (2019). Impacto de la especialización de aprendizajes basados en redes y liderazgo pedagógico sobre el nivel de desempeño de docentes de la educación media. *Reportes científicos de la FACEN*, 10 (1), 49-54. Epub 00 de junio de 2019. <https://dx.doi.org/10.18004/rcfacen.2019.10.1.49>
- Gutiérrez, M. (2003). El liderazgo Transformacional en el Docente Universitario. *Revista Virtual de educación Superior Vol. 1 N° 1*. Panamá
- Kreitner R. (1997). Comportamiento de las Organizaciones. Madrid: McGraw Hill. Tercera edición
- López-Meneses, E., Vázquez-Cano, E., Corchuelo-Fernández, C., y Cejudo-Cortes, C. (2020). Análisis de la percepción del estudiante universitario sobre el contexto sociotecnológico a través de la innovación didáctica. *Revista Lasallista de Investigación*, 17(1), 84-102. Epub 29 de enero de 2021
- Maureira, O., Lizama, C., y Gajardo, M. (2021). Liderando la mejora desde el departamento de lenguaje: un estudio de caso. *Perspectiva Educativa*, 60(3), 7-31. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.60-iss.3-art.1158>
- Miras Teruel, J., y Longás Mayayo, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 287-305. <https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>
- Oyarzún, C., González, M., Soto, R., Merino, V., Morales, M., Toro, M., y Urzúa, A. (2020). Liderazgo y colaboración entre escuelas: la experiencia de una red autogestionada de mejoramiento escolar en contextos vulnerables. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 427-446. <https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201941oyarzun24>
- Reyes Romero, V., Trejo Cázares, M., y Topete Barrera, C. (2017). Liderazgo gerencial y gerencia en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *PASEO. Revista Iberoamericana de Investigación y Desarrollo Educativo*, 8 (15), 81-115. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.292>
- Reviriego, M. (2013). Necesidades formativas de los directores escolares. In *International Conference Re-conceptualizing the professional identity of the European teacher. Sharing Experiences (2013)*, p 434-450
- Ryan, J. (2016). Un liderazgo inclusivo para las escuelas. En, J. Weinstein (Ed.), *Liderazgo educativo en la escuela. Nueve miradas*. (pp. 77-204). Centro de Desarrollo de Liderazgo Educativo (CEDLE) y Ediciones Universidad Diego Portales
- Rodríguez Uribe, C., Acosta Vázquez, A., y Torres Arcadia, C. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 4-26. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>

- Salvador Cornelio, E., y Sánchez Ortega, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124. <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Terry, G. (1998). Principios de la administración. México. Edit. Continental
- Trechera, L. (2004). Habilidades de dirección, factores determinantes para desarrollar el liderazgo. Bilbao: Desclée de Brouwer
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). Management Developing Skills. México, D.F: Pearson Education