

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

<http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v4i7.1171>

**Liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú**

**Executive leadership and teaching performance at the secondary level of public educational institutions in Peru**

Melissa Mónica Segil-Rodríguez  
[melissa.segil@unmsm.edu.pe](mailto:melissa.segil@unmsm.edu.pe)  
Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima  
Perú

<https://orcid.org/0000-0001-6336-3974>

Recepción: 15 de noviembre 2020  
Revisado: 10 de diciembre 2020  
Aprobación: 01 de febrero 2021  
Publicación: 05 de febrero 2021

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

## RESUMEN

La investigación tiene por objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú. Metodológicamente se basó en una investigación básica, descriptiva con diseño no experimental transversal, la muestra investigativa estuvo conformada por 24 directivos y 72 docentes que laboran en las 15 instituciones educativas públicas del distrito de Pachacamac. La “r” de Pearson es 0,826, éste es considerado como correlación positiva fuerte, por lo que se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0). El papel de los directivos en esta práctica juega un rol importante ya que son ellos los que guiarán las prácticas pedagógicas a la consecución de los compromisos para la mejora escolar, es así que un buen desempeño docente está relacionado a una buena práctica pedagógica y metodológica permitiendo que los estudiantes disfruten del proceso enseñanza aprendizaje.

**Descriptor:** Características directivas; personal educativo; administrador de la educación. (Palabras tomadas del Tesoro UNESCO).

## ABSTRACT

The research aims to determine the relationship between managerial leadership and teaching performance at the secondary level of public educational institutions in Peru. Methodologically it was based on a basic, descriptive research with a non-experimental cross-sectional design, the research sample was made up of 24 directors and 72 teachers who work in the 15 public educational institutions of the Pachacamac district. Pearson's “r” is 0.826, this is considered a strong positive correlation, so the alternative hypothesis (H1) is accepted and the null hypothesis (H0) is rejected. The role of managers in this practice plays an important role since they are the ones who will guide the pedagogical practices to achieve the commitments for school improvement, so good teaching performance is related to good pedagogical and methodological practice allowing that students enjoy the teaching-learning process.

**Descriptors:** Managerial characteristics; educational personnel; educational administrators. (Words taken from the UNESCO Thesaurus).

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

## INTRODUCCIÓN

La educación a nivel mundial ha sufrido transformaciones, la necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad ha llevado a los países a realizar grandes esfuerzos por lograr la calidad total, por lo que el liderazgo directivo ha ido constituyéndose en un tema estratégico dentro de las políticas educativas, considerado un factor escolar vinculado a la mejora del desempeño docente y por ende la mejora de los logros de aprendizaje (Aparicio-Molina, et al., 2020).

En los últimos años en América latina se está tomando cierta conciencia sobre la importancia de incluir entre las políticas educativas, la promoción del liderazgo directivo escolar. Así, varios países han empezado a generar iniciativas dirigidas a empoderar a sus directivos escolares a fin de que se involucren más con el equipo docente contribuyendo a la mejora del desempeño docente (Orellana-Hernández, 2019).

En el Perú, la reforma educativa se ha enfocado principalmente en garantizar el derecho a la educación para todos y asegurar la calidad de este servicio, siendo necesario trabajar con directores seleccionados, formados y organizados en función del liderazgo requerido para afrontar los retos de la reforma. Asimismo, para la formación superior pedagógica también se prioriza la preparación de los directores en función del liderazgo pedagógico que favorezca los aprendizajes de calidad (Oscoco-Solórzano, et al., 2019).

En nuestro medio consideramos dentro del desempeño directivo un factor importante, el liderazgo directivo para promover el crecimiento del equipo del personal docente convirtiéndolos igualmente en verdaderos líderes en el cumplimiento de sus funciones además de brindar confianza en la capacidad de ellos en su misión de implementar la enseñanza de las diversas disciplinas (Casas-Mallma, 2019). Observamos que los directivos son pieza importante en el buen manejo del personal dentro de la institución educativa, evidenciándose poco involucramiento en la búsqueda de la mejora del desempeño docente.

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

Por todo lo expuesto, se debe incidir en el fortalecimiento del liderazgo de los directivos y empoderarlos a fin de contribuir a la mejora del desempeño docente mediante la participación en el trabajo colegiado, el monitoreo, las jornadas de reflexión, las visitas a aula, la retroalimentación al desempeño de los profesionales quienes preparan y enseñan para el aprendizaje de nuestros estudiantes; participan en la gestión articulada con la comunidad y desarrollan su profesionalidad e identidad docente (Puig-Delgado, et al., 2016).

El liderazgo directivo es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente. Su importancia refiere en mejorar el proceso de preparación y enseñanza para el aprendizaje en la institución educativa, la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente; acompañando e involucrándose con el trabajo que realiza el docente en la institución educativa, ejerciendo un liderazgo directivo eficaz que contribuya a la mejora del desempeño docente y en consecuencia a la mejora de los aprendizajes (Morales-Vergara, et al., 2018).

Se hace necesario que los directivos manejen conflictos, trabajen en equipo y sean líderes en las instituciones educativas, es decir que adquieran las herramientas necesarias para afrontar y resolver con éxito, los conflictos que a diario surgen en el desarrollo del quehacer laboral; asumiendo claramente sus roles y responsabilidades en la evaluación y acompañamiento al trabajo de los docentes buscando garantizar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes (Fierro-Evans & Carbajal-Padilla, 2019).

Por ello encontramos directivos que no se involucran a cabalidad con el trabajo que realiza el docente en la institución educativa, trabajando de manera individualista, existiendo una poca comunicación entre ellos y el personal docente, lo cual no contribuye al profesionalismo del ejercicio del liderazgo directivo mediante el trabajo en equipo que es soporte para el desempeño individual.

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

Así encontramos que son muchos directivos no se comprometen ni involucran con el trabajo que realizan los docentes tomando en cuenta que las relaciones humanas guardan una estrecha relación con el desarrollo integral del ser humano y por consecuencia no permite avanzar a las instituciones educativas hacia la meta de la idónea preparación de nuestros estudiantes para la vida.

En función de lo señalado, la investigación tiene por objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú.

## **MÉTODO**

Metodológicamente se basó en una investigación básica, descriptiva con diseño no experimental transversal, de corte correlacional con la finalidad de procesar la relación entre las variables de investigación (liderazgo directivo y desempeño docente); por consiguiente, la muestra investigativa estuvo conformada por 24 directivos y 72 docentes que laboran en las 15 instituciones educativas públicas del distrito de Pachacamac, perteneciente a la Provincia de Lima – Perú.

En cuanto a la técnica de recopilación de datos, se empleó la encuesta y un cuestionario en escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca), el cual fue dividido en 34 ítems para la variable liderazgo directivo distribuidos en cuatro dimensiones: establecer direcciones, desarrollar personas, rediseñar la organización y gestionar la instrucción, así como 39 ítems para la variable desempeño docente distribuidos en cuatro dimensiones: preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Para la validez y confiabilidad del instrumento, se empleó el contenido por juicio de tres expertos y se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach que va de 0 a 1, siendo 1 indicador de la máxima consistencia, siendo el resultado de 0,956 lo cual verifica que el instrumento

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

es confiable para su aplicación. Una vez recopilados los datos, fueron procesados por el cálculo de correlación de Pearson mediante programa SPSS V25.

## RESULTADOS

Se presentan los resultados de investigación:

### Prueba de hipótesis

**H1:** Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú.

**H0:** No existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú.

### Tabla 1.

Relación entre liderazgo directivo y desempeño docente.

		LIDERAZGO DIRECTIVO	DESEMPEÑO DOCENTE
LIDERAZGO DIRECTIVO	Correlación de Pearson	1	,826**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	96	96
DESEMPEÑO DOCENTE	Correlación de Pearson	,826**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	96	96

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Puesto que la “r” de Pearson es 0,826, éste es considerado como correlación positiva fuerte, por lo que se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0), concluyendo que existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú.

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

## **DISCUSIÓN**

Las prácticas de liderazgo están vinculadas con como conducir los procesos donde participen todos de manera democrática a su vez con cómo aprovechar productivamente los conflictos dados en la organización (Duche-Pérez & Blaz-Sialer, 2019). Por lo tanto, los directivos deben guiar a los docentes en la solución de los problemas a partir del intercambio de ideas en base a los supuestos de su práctica pedagógica, durante este proceso los líderes directivos estimulan la imaginación y la creatividad (Morales-Vergara, et al., 2018), (Fierro-Evans & Carbajal-Padilla, 2019).

En este sentido, se puede decir que cuando un directivo asume el liderazgo toma la iniciativa a partir del conocimiento de las necesidades y de los problemas que observa en el desarrollo de la práctica pedagógica, el líder asesora a los docentes mostrando confianza en el trabajo realizado (Villarreal-Villa, et al., 2019), esto hace que el rendimiento de los docentes se incremente evidenciándose así más empeño y compromiso con los objetivos comunes de la institución educativa (Casas-Mallma, 2019). El desarrollo de personas no solo involucra mejorar habilidades si no también abarca la confianza en sí mismo basada en las actitudes y creencias para desarrollar las tareas y las perspectivas sobre el trabajo; el líder debe mostrar confianza hacia los docentes y a sus capacidades, esto hará que mejoren su compromiso e iniciativa para asumir retos y disponerse a la innovación, además se debe reconocer el esfuerzo y el éxito profesional sin perder de vista la calidad de la práctica pedagógica (Puig-Delgado, et al., 2016).

Los líderes eficaces adecuan los planes y programas de formación profesional que son reguladas por las políticas gubernamentales y los dirigen a la consecución de las metas de la organización escolar, usando la información que proporcionan los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes entendiendo las dificultades y los avances de la práctica pedagógica para la mejora del aprendizaje (Aparicio-Molina, et al., 2020).

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

Los directivos planifican y ejecutan procesos de monitoreo permanentes para conocer mejor las dificultades y las potencialidades en la implementación de las metas de aprendizaje, realizan visitas al aula para observar la práctica pedagógica y posteriormente realizan un diálogo con los docentes y los estudiantes, el monitoreo del equipo directivo se fortifica en el análisis y socialización de los resultados en conjunto así como también los resultados de aprendizaje fortaleciendo así la práctica pedagógica contribuyendo a su desarrollo profesional (Villalobos, et al., 2018).

El papel de los directivos en esta práctica juega un rol importante ya que son ellos los que guiaran las prácticas pedagógicas a la consecución de los compromisos para la mejora escolar, es así que un buen desempeño docente está relacionado a una buena práctica pedagógica y metodológica permitiendo que los estudiantes disfruten del proceso enseñanza aprendizaje, en cuanto a un mal desempeño docente está ligado al autoritarismo y discriminación; un mal docente es reconocido como una persona con características individuales perjudiciales para el proceso educativo (Orellana-Hernández, 2019).

Por consiguiente, cuando los docentes tienen apertura a los cambios desarrollan competencias que refuerzan su práctica pedagógica y cuando aplican aquellos conocimientos dentro y fuera de aula, brindan una imagen positiva que evidencia una buena organización en la institución educativa (Oscoco-Solórzano, et al., 2019).

## **CONCLUSIÓN**

La investigación comprobó que existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú. En este sentido, el papel de los directivos en esta práctica juega un rol importante ya que son ellos los que guiaran las prácticas pedagógicas a la consecución de los compromisos para la mejora escolar, es así que un buen desempeño docente está relacionado a una buena práctica pedagógica y metodológica permitiendo que los estudiantes disfruten del



Melissa Mónica Segil-Rodríguez

proceso enseñanza aprendizaje.

## FINANCIAMIENTO

No monetario

## AGRADECIMIENTOS

A todos los que motivaron el desarrollo de esta investigación.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Aparicio-Molina, C, Sepúlveda-López, F, Valverde-Huincatripay, X, Cárdenas-Merino, V, Contreras-Sanzana, G, & Valenzuela-Ravanel, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela [Directive Leadership and Educational Change: An Analysis of a Collective School-University Experience]. *Páginas de Educación*, 13(1), 19-41. <https://dx.doi.org/10.22235/pe.v13i1.1915>
- Casas-Mallma, A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente [Pedagogical leadership, new perspectives for teaching performance]. *Investigación Valdizana*, 13(1), 51-60. <https://doi.org/10.33554/riv.13.1.171>
- Duche-Pérez, A, & Blaz-Sialer, D. (2019). Educación y clases medias emergentes en lima metropolitana: una mirada crítica [Education and emerging middle classes in metropolitan lima: A critical perspective]. *Conrado*, 15(69), 119-125.
- Fierro-Evans, C, & Carbajal-Padilla, P. (2019). Convivencia Escolar: Una revisión del concepto [School convivencia: Reviewing the concept]. *Psicoperspectivas*, 18(1), 9-27. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol18-issue1-fulltext-1486>
- Morales-Vergara, I, Torres-Ruilova, B, & Rendon-Jaluff, I. (2018). El liderazgo educativo de la Universidad de Guayaquil [The educational leadership of the University of Guayaquil]. *Conrado*, 14(63), 109-116.

Melissa Mónica Segil-Rodríguez

- Orellana-Hernández, K. L. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercibido en un grupo de colegios privados salvadoreños [Principal's leadership and self-perceived teaching performance in a group of private Salvadoran schools]. *RIEE | Revista Internacional De Estudios En Educación*, 19(1), 47-63. <https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>
- Oscoco-Solórzano, R, Chico-Tasayco, H, Gálvez-Suarez, E, Flores-Sotelo, W, Coveñas-Lalupú, J, & Gallardo-Montes, C. (2019). Critical Analysis of the Education Reforms undertaken since 1990 in Research Teachers in Metropolitan Lima. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 83-94. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.256>
- Puig-Delgado, M., Martínez-Ruiz, M., & Valdés-García, N. (2016). Consideraciones sobre el desempeño profesional del profesor [Considerations for teacher professional development]. *Revista Cubana de Enfermería*, 32(3).
- Villalobos, C., Peña, J., Aguirre, E., & Guerrero, M. (2018). Liderazgo escolar y conflictos socioeducativos. Un estudio exploratorio en liceos públicos chilenos [School leadership and socio-educational conflicts. An exploratory study in Chilean public high schools]. *Calidad en la Educación*, (47), 81-111. <https://doi.org/10.31619/caledu.n47.31>
- Villarreal-Villa, S, García-Guliany, J, Hernández-Palma, H, & Steffens-Sanabria, E. (2019). Competencias Docentes y Transformaciones en la Educación en la Era Digital [Teacher Competences and Transformations in Education in the Digital Age]. *Formación universitaria*, 12(6), 3-14. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062019000600003>