



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución  
Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo,  
Puno - 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Puma Mamani, Ferrer ([orcid.org/0000-0002-4173-7426](https://orcid.org/0000-0002-4173-7426))

**ASESORA:**

Dra. Vargas Flores, Rosa Luz ([orcid.org/0000-0002-7570-2467](https://orcid.org/0000-0002-7570-2467))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

TRUJILLO - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

Con gratitud a mis papitos Luis y Rosa, por haberme inculcado educación y por estar siempre presente en mi formación y actividad pedagógica.

Con cariño a mi esposa Soledad, a mis hijos Alexys y Eithan, por inspirar superación y estar siempre a mi lado apoyándome incondicionalmente en sentido diverso.

A mis hermanas Milagros y Karina, quienes comparten sus experiencias y expectativas para forjar en mi un mejor profesional.

Ferrer Puma Mamani.

## **Agradecimiento**

A la prestigiosa Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, por ofrecerme la oportunidad de seguir realizando estudios de posgrado para mejorar mi formación profesional y aportar a la mejora progresiva del servicio educativo en nuestro país.

A los directivos, catedráticos y administrativos, en especial a la Dra. Rosa Luz Vargas Flores, por su acompañamiento y asesoría, y en merito a ello logré concluir el presente informe de investigación.

Al director, coordinadores, personal docente y administrativo de la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, por la predisposición y compromiso en todo el proceso requerido de la investigación.

Ferrer Puma Mamani.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población .....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.6. Método de análisis de datos .....	18
3.7. Aspectos éticos .....	19
IV. RESULTADOS .....	20
V. DISCUSIÓN.....	27
VI. CONCLUSIONES .....	33
VII. RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS .....	35
ANEXOS.....	41

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Relación entre las variables LD y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.....	20
<b>Tabla 2.</b> Relación entre la dimensión gestión institucional y la variable DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022. ....	21
<b>Tabla 3.</b> Relación entre la dimensión gestión administrativa y la variable DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.....	22
<b>Tabla 4.</b> Relación entre la dimensión gestión pedagógica y la variable DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022. ....	23
<b>Tabla 5.</b> Prueba de normalidad para el de Liderazgo directivo y desempeño docente. ....	24
<b>Tabla 6.</b> Correlación entre las variables Liderazgo directivo y Desempeño docente mediante el coeficiente de Pearson. ....	25
<b>Tabla 7.</b> Correlación entre las variables Desempeño docente y las dimensiones de la variable Liderazgo directivo mediante el coeficiente de Pearson. ....	26

## Resumen

La investigación denominada “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno – 2022”, responde a las diferentes características educativas, sociales y culturales del contexto, donde el liderazgo directivo y el desempeño docente toman un rol fundamental en la educación. La investigación tuvo por objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo del director y el desempeño docente. La metodología empleada para el estudio fue de tipo básico, de diseño no experimental, descriptivo correlacional simple; se trabajó con una población de 20 docentes, utilizando la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Los resultados evidenciaron que, el 65% de encuestados muestran un nivel de desempeño docente suficiente y consideran que el liderazgo directivo es regular, además el 10% de docentes mostraron un nivel de desempeño docente suficiente y consideran que el liderazgo del director de la institución es bueno. Concluyendo que existe relación significativa entre las variables Liderazgo Directivo y Desempeño en la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022, corroborado mediante  $r = 0.793$  el cual refleja una correlación positiva alta y con una significancia  $p = 0.000$ , donde se acepta la hipótesis alterna en la investigación.

**Palabras clave:** Directivo, docente, desempeño, liderazgo.

## **Abstract**

The research called "Directive leadership and teaching performance in the American Independence Secondary Educational Institution of Asillo, Puno - 2022", responds to the different educational, social and cultural characteristics of the context, where directive leadership and teaching performance take a fundamental role in the education. The general objective of the research was to determine the relationship between the director's leadership and teaching performance. the methodology used for the study was basic, non-experimental design, simple correlational descriptive; We worked with a population of 20 teachers, using the survey as a technique and the questionnaire as an instrument. the results showed that 65% of respondents show a sufficient level of teaching performance and consider that managerial leadership is regular, in addition 10% of teachers showed a sufficient level of teaching performance and consider that the leadership of the director of the institution is okay. Concluding that there is a significant relationship between the variables directive leadership and performance in The Institución Educativa Secundaria Independencia Americana De Asillo, 2022, corroborated by  $r=0.793$  which reflects a high positive correlation and with a significance  $p=0.000$ , where the alternative hypothesis is accepted on the research.

**Keywords:** manager, teacher, performance, leadership.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El liderazgo directivo (LD) y el desempeño docente (DD) toman un rol fundamental en la educación que se ofrece en el país, donde principalmente la influencia pedagógica del director contribuye a la mejora de la práctica docente conllevando al logro de aprendizajes esperados.

A nivel internacional, a raíz de la pandemia generalizada que fue provocada por la COVID-19, se han observado carencias en la acción pedagógica, acompañado de las carencias de las familias de los estudiantes. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en un informe mencionó que, incluso antes de sufrir los embates de la pandemia, la región ya se estaba deteriorando, debido a la persistencia de la desigualdad e incremento de la pobreza y pobreza extrema. Además, antes de la pandemia los docentes de la región, presentaban escasas oportunidades de formación con carácter inclusivo para atender a estudiantes de diferentes contextos, sobre todo los menos favorecidos (CEPAL, 2020).

A través del paso del tiempo, la educación peruana ha reflejado una serie de dificultades, principalmente en alcanzar aprendizajes esperados, una muestra son los resultados mostrados por la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) en la prueba PISA última realizada el año 2018, el Perú tuvo de promedio en lectura (401), en matemática (400) y en ciencias (404), a pesar que se mostró mejoras en los aprendizajes en comparación con la evaluación anterior del año 2015, aún el Perú se encuentra último lugar a nivel de Sudamérica.

El problema identificado por el MINEDU (Ministerio de Educación) son los bajos resultados de aprendizajes, evidenciadas en evaluaciones internacionales y nacionales por el desajuste entre el sentido de la educación y las necesidades educativas del siglo XXI, que actualmente fue más deteriorada por la crisis que generó la COVID 19, mostrándose a raíz de ella las necesidades de infraestructura, conectividad, liderazgo del director, actualización e innovación docente, entre otras.

Para el MINEDU (2014). Las acciones de liderazgo pedagógico del director son influyentes en los resultados de aprendizaje posterior a la actividad pedagógica del docente, es decir, tiene un alto grado de influencia sobre el aprendizaje. Para Rand Corporation (2012) El factor clave para el aprendizaje del estudiante es la actividad docente, mediante su trabajo en el aula y fuera de ella, se promueven valiosos efectos en los estudiantes. Para Beltrán y Seinfel (2013) “El rol que cumplen los actores educativos, es el factor básico que estimula el progreso de una sociedad, además de ofrecer a los estudiantes mejores oportunidades para sobresalir en una sociedad competitiva”.

Tomando en consideración los diferentes enfoques propuestos, en la institución educativa, se observó diversas dificultades relacionadas a las acciones que cumple el director para responder a las necesidades pedagógicas, administrativas e institucionales, esto mismo se reflejó en los docentes quienes cumplieron su rol con desanimo y poco compromiso para ofrecer y lograr en los estudiantes los aprendizajes esperados, estas acciones se vieron reflejados en el los bajos niveles de logro mostrados en los informes de progreso, actas de evaluación de aprendizajes correspondiente a años precedentes, también en la última evaluación censal, los resultados en matemática y lectura muestran que la mayoría de estudiantes se encuentran en un nivel previo al inicio; además que, después del trabajo remoto, las evaluaciones de diagnóstico mostraron un retroceso en el logro de aprendizajes en todas las áreas curriculares.

Ante ello se planteó la pregunta general: ¿Qué relación existe entre el LD y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022?, además de considerar las preguntas específicas: (a) ¿Qué relación existe entre la gestión institucional del director y el DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022?, (b) ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa del director y el DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022?, y (c) ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica del director y el DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022?

La justificación de la investigación es motivada por varios factores, entre ellas: por conveniencia, porque se buscó establecer la relación el LD y DD en la IE

Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022. Además, es socialmente relevante porque permite al directivo observar las necesidades propias y las del docente para plantear acciones de mejora; por otro lado, el docente mejorará su desempeño ofreciendo a los educandos mejores oportunidades de aprendizaje. Los resultados de la investigación generaron implicancias prácticas que permitió tanto a directivos y docentes replantear acciones con la finalidad de mejorar el servicio educativo. También se justifica por su valor teórico, porque amplía los conocimientos conceptuales en relación a las variables consideradas los cuales servirán de antecedente para futuras investigaciones. Se considera también la unidad metodológica, en el cual se siguió procedimientos estandarizados y regulados de la investigación científica, que además refleja los resultados obtenidos de las variables, sistematizados con métodos estadísticos. Finalmente, tiene un valor epistemológico por la búsqueda y hallazgo de información real y relevante que permitirá asumir compromisos de mejora permanente.

El objetivo general en el estudio fue, Determinar la relación entre el LD y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022. Además, se plantearon los objetivos específicos siguientes: (a) Establecer la relación de la gestión institucional del director con el DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022. (b) Establecer la relación de la gestión administrativa del director con el DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022. (c) Establecer la relación de la gestión pedagógica del director con el DD en la Institución IE Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.

La hipótesis general considerada en la investigación fue: Existe relación significativa entre el LD y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022. Así mismo se plantearon las hipótesis específicas siguientes: (a) Existe relación significativa entre la gestión institucional del director y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022. (b) Existe relación significativa entre la gestión administrativa del director y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022. (c) Existe relación significativa entre la gestión pedagógica del director y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

En esta primera parte se muestran trabajos de investigación a nivel nacional, considerándose en primera instancia a Segil (2021). Consideró conocer la relación entre LD y DD en el nivel secundaria de las IIEE públicas del Perú. La investigación fue básica, de carácter descriptivo considerándose el diseño no experimental. De los resultados alcanzados, concluye que, las orientaciones del director guían la práctica docente para alcanzar los compromisos institucionales, es así que, las buenas actividades pedagógicas asociadas a una adecuada práctica y metodología pedagógica permiten que los estudiantes se beneficien del proceso de enseñanza-aprendizaje. El estudio precedente es un aporte significativo para la investigación puesto que refleja la importancia de la función directiva para enmarcar las diferentes acciones que un docente realiza con los estudiantes dentro y fuera del aula.

Así mismo, Castro y Zavaleta (2020) es su estudio planteó por objetivo establecer la relación del liderazgo transformacional y el desempeño docente en las IIEE de la Red “Maestros Retadores”. Investigación utilizó un diseño no experimental, correlacional. A través de los resultados obtenidos, concluye que el liderazgo transformacional tiene una relación significativa con el desempeño docente. Considerando el estudio precedente, muestra aportes valiosos para la investigación, asumiéndose que la transformación que genera el director generará cambios en las actividades realizadas por los profesores, ello ratifica la importancia de un alineamiento constructivo en las funciones encomendadas.

Por otro lado, Chambilla (2019) realizó un estudio que tuvo como objetivo central, determinar la correlación existente el liderazgo directivo y desempeño docente. La metodología aplicada en el estudio tuvo un enfoque descriptivo correlacional. Luego de los hallazgos concluye que, la correlación entre las variables es positiva. El aporte del estudio radica principalmente en las orientaciones para la toma de decisiones que permita mejorar de manera permanente el desempeño del profesor, ratificando la importancia de la función docente para lograr metas de aprendizaje establecidas en las IIEE de distintos niveles.

Además de ello, Sellerico (2017) estableció la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes. El tipo de estudio fue descriptivo correlacional de diseño no experimental. En sus resultados muestra una correlación positiva moderada entre las variables, concluyendo que, el liderazgo autoritario del director genera un regular desempeño laboral. En referencia a lo encontrado en el estudio, demuestra que el autoritarismo no genera espacios de comunicación asertiva, simplemente se observa mero cumplimiento de funciones de manera monótona.

Finalmente, en relación a los antecedentes nacionales se tomó en cuenta la investigación de Mestanza (2017), determinó la relación existente entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional de los profesores. Investigación descriptiva que adoptó el diseño no experimental correlacional causal. Según los resultados obtenidos concluye que, la gestión pedagógica del director no tiene relación significativa con la actividad profesional del docente. En este caso los resultados alcanzados en el estudio no tienen relación con los antecedentes anteriores, lo que hace suponer que no siempre el liderazgo del director influye o tiene una relación directa en las acciones o actividades del profesor.

A continuación, se muestra los antecedentes internacionales que fueron considerados en la investigación. Primeramente, se tomó a Castro (2022), en su estudio tuvo por propósito analizar la práctica de liderazgo enfocada en el desarrollo profesional y bienestar docente para la retención de su talento. La metodología empleada para el análisis fue mediante un diseño cualitativo por estudio de casos. De los resultados concluyó que, se deben fortalecer los procesos de acompañamiento al docente para identificar las fortalezas y debilidades para asumir compromisos de mejora y desarrollo profesional.

Así mismo, Ordoñez et. al (2020) analizó el liderazgo directivo y desempeño docente del bachillerato para crear una teoría que sustente la eficacia de la gestión institucional y el logro de la calidad educativa en función a los estándares establecidos por la Ley Orgánica de Educación Intercultural y el Ministerio de Educación de Ecuador (LOEI). Estudio con enfoque cualitativo. Los resultados muestran que el liderazgo del director tiene una relación directa en el actuar de los

dicentes a nivel de comunicación, participación y motivación. Además, menciona que la educación es un derecho el cual debe ser de calidad para que responda a los objetivos planteados por el país. La investigación muestra un enfoque internacional que también destaca el rol del director y el profesor para el logro de objetivos nacionales ofreciendo educación de calidad. Además, da cuenta que cada país, independientemente de la política educativa que aplique, siempre busca ofrecer educación de calidad para su desarrollo.

Por otro lado, Torcatt (2020) evaluó el liderazgo gerencial y desempeño laboral de los docentes. La metodología sustenta un diseño descriptivo con enfoque cualitativo. De los resultados obtenidos determina que, se necesita una gerencia eficaz para mejorar y empoderar la práctica pedagógica. El estudio da cuenta de la importancia que tiene la constante preparación y actualización que responda a las demandas de una sociedad globalizada en la diversidad, donde el centro de la educación sea el estudiante, quien día a día logre mejores aprendizajes.

Así mismo, Bravo (2018) planteó por objetivo determinar la influencia del liderazgo directivo en el ejercicio educativo. Metodológicamente consideró el enfoque cuantitativo-descriptivo. Según los resultados alcanzados, concluye que, el liderazgo y trabajo eficiente del líder influye de forma positiva en el desempeño de los profesores, permitiendo alcanzar la calidad educativa. El estudio muestra que la efectividad del trabajo directivo impactará positivamente en la actividad pedagógica del docente; implica que la articulación de funciones de la comunidad educativa ayudará a alcanzar metas previstas, ya sea a nivel pedagógico, administrativo e institucional.

Hendrik (2017) en el estudio tuvo por propósito determinar el efecto del liderazgo gerencial y la compensación de los directores en el desempeño de los profesores de ciencias. Investigación de diseño cuantitativo. Los resultados mostraron que entre el liderazgo directivo del director y el desempeño docente existe una muy alta correlación, concluyéndose que el liderazgo de los directores y la compensación contribuyen o afectan el desempeño del profesor de ciencias físicas. Teniendo en cuenta lo alcanzado en el estudio, es evidente que la labor del docente también tiene dependencia de la retribución económica a la que accede

como parte del cumplimiento de sus funciones, considerando en nuestro medio como uno de los factores más relevantes para revalorización de la profesión docente.

Finalmente, se consideró a Medina (2017) que planteó por objetivo estudiar el efecto del clima organizacional sobre el DD. Investigación de carácter descriptivo correlacional. Según los resultados encontrados concluye que, hay muy baja correlación entre el clima organizacional y el DD, acompañada de una dependencia positiva baja entre sus dimensiones. Tomando en consideración la conclusión de la investigación, el clima organizacional es articulada por el director en la entidad educativa, es un aspecto relevante para orientar las acciones de la organización.

En el segundo bloque del marco teórico, se presenta las teorías que sustentan la investigación, donde se definen cada una de las variables en estudio. En esta primera parte se considera la variable liderazgo directivo, para ello inicialmente se define el término “liderazgo”.

Para Rodríguez (2012) es toda acción de una persona que tiene por propósito influir y cambiar el comportamiento de los demás. Así mismo, para (Martínez, 2015, p.34) “es un cúmulo de habilidades de la persona para influir de manera directa en el pensamiento y actuación de una o varias personas, por medio de la motivación para lograr objetivos a través de la realización de tareas”.

Para Winston y Patterson (2003) “Un líder es una o más personas que elige, implementa, fortalece e influye en uno o más personas con diferentes dones, talentos y habilidades y los enfocan en la misión y metas de la organización”. (p. 7)

Además, el liderazgo es considerado una condición elemental y universal que el ser humano debe poseer, se origina en la familia, luego se perfecciona en la escuela donde se refuerza un determinado tipo de liderazgo. (Morales, 2016, p.87)

Ahora, es importante describir las definiciones de Liderazgo directivo, en ese sentido para (Morales et. al, 2018) luego de la función docente, es el segundo pilar que influye en el logro de los aprendizajes, incide principalmente en la planificación para enseñar y el aprendizaje del educando, además articula a la escuela con la

comunidad, desarrolla la profesión e identidad del docente, se involucra en las acciones del docente ejerciendo un liderazgo eficiente para contribuir a la mejora de aprendizajes.

El liderazgo directivo lo asume un líder cuya función es informar a sus empleados sobre las tareas que deben realizar y cómo deben realizarlas en su trabajo en la organización, en otras palabras, es el modo en el que el líder dirige a todos sus seguidores para que utilicen su autoridad como mecanismo principal. (Díaz, 2015)

Por otro lado, El LD incide indirectamente en el aprendizaje de los estudiantes por medio del DD en el aula, por medio de estímulos y comunicación asertiva, el monitoreo permanente en un ambiente agradable para mejorar la práctica docente. (Freire y Miranda, 2014)

A continuación, se presentan las **dimensiones** de la función directiva propuesta por el Ministerio de Educación del Perú en la Ley General de Educación considerando al director como autoridad superior y representante legal de la entidad educativa. Tiene a su cargo liderar la gestión en las áreas pedagógica, institucional y administrativa. (L. 28044, 2003, art 55)

En cuanto al **liderazgo del director en la gestión pedagógica**, la UNESCO (2011) menciona que es un proceso esencial que se da a diario en la entidad educativa a partir de los integrantes que los conforman, principalmente el proceso de interacción entre el docente y el estudiante, partiendo de la planificación del proceso de enseñanza aprendizaje que responde a un programa curricular que son articulados con el contexto del estudiantado, tomando en cuenta las diversas estrategias metodológicas y didácticas, promoviendo uso de materiales y recursos tecnológicos y digitales, conllevando también el proceso de evaluación y retroalimentación cuyo objetivo es el logro de aprendizajes. Para Bala (2011) menciona que la gestión pedagógica es el proceso de enseñanza en el nivel secundario, siendo el maestro vínculo entre el estudiante y las diversas disciplinas con las que se interactúa, por tanto, la docencia debe fortalecerse con una sólida formación académica y experiencia, mediante acciones de preparación continua, aportando para dar solución a los problemas encontrados.

Referente al **liderazgo del director que responde a la gestión administrativa**, se conllevan acciones relacionados al manejo de los recursos humanos, técnicos, financieros, uso efectivo del tiempo, seguridad, limpieza e higiene, además de la gestión de la información oportuna de las acciones de los integrantes de la entidad educativa que permita tomar decisiones pertinentes. Complementariamente Ferreira et. al (2009) menciona que la a gestión administrativa es una de esas actividades, que en una asociación tiene por objeto administrar la información y atender a las necesidades de modo oportuno, relevante y preciso, permitiéndoles tomar decisiones adecuadas.

En relación a la **dimensión liderazgo del director en la gestión institucional**, tiene por objetivo contribuir a los mecanismos que articulan a los integrantes de la comunidad educativa para el adecuado funcionamiento de la institución en espacios formales e informales (UNESCO, 2011). Complementando a ello, para Brewster y Broohes (2014) la gestión de la institución es el punto de partida que supone que los individuos son actores racionales que buscan alcanzar metas de manera sostenible en las instituciones.

Por otro lado, la Resolución Viceministerial Nro. 223-2021-MINEDU, establece la misión del director en el anexo 1: Dirigir, monitorear y evaluar la gestión institucional, administrativa y pedagógica, principalmente asegurando las condiciones de funcionamiento, la ejecución de todo proceso educacional para garantizar el acceso, permanencia y término de la Educación Básica. Además, velar de que el proceso de enseñanza aprendizaje se dé con calidad, con integridad física y emocional, respetando la diversidad, desarrollando aprendizajes orientados por el CNEB (Currículo Nacional de Educación Básica).

En esa misma perspectiva (Horn y Marfán, 2010) consideran tres aspectos fundamentales, el primero referente al técnico, práctico y aplicación del conocimiento en la labor diaria, además de apoyar a los maestros en las actividades de planificación, monitoreo y evaluación. El segundo aspecto relacionado al manejo situacional y emocional, capacidades de manejar relaciones interpersonales de manera positiva, asociando a la comunidad educativa en un clima institucional favorable, fomentando el trabajo colaborativo. Finalmente, el tercero referente a la

organización de acciones y delegación de responsabilidades, involucrando a todo el personal para lograr objetivos institucionales.

Para el Departamento de Salud e Higiene Mental (2009), el director educativo significa una persona cuyas responsabilidades incluirán, entre otras, la coordinación y el desarrollo de un plan de estudios y un programa apropiado para la edad, la enseñanza y la capacitación del personal, y la supervisión de los maestros.

El MINEDU (2014) mediante el documento denominado Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir) precisa que:

La comunidad educativa debe entender que la función del director está centrada en el liderazgo pedagógico, cuyo propósito es contribuir a la mejora de aprendizajes, para ello debe orientar la pertinente función docente, gestionando un clima escolar agradable con la activa participación de las familias y la comunidad (MINEDU, 2014, p.14)

El MBDDir promueve el reconocimiento y la valoración de la función que cumple el director, que pueda sostener con liderazgo la gestión que dirige, asumiendo retos para mejorar los la calidad educativa. (MINEDU, 2014, p.19)

Además, los directivos, deben interrelacionar dos dominios, el primer aspecto consiste en gestionar las condiciones que permitan mejoras en los aprendizajes y el segundo aspecto es la dirección de los procesos pedagógicos con el propósito de mejorar los aprendizajes, apoyado de acompañamiento permanente y sistemático.

Finalmente, para (Villalobos et. al, 2017) los directores planifican e implementan procesos de seguimiento continuo para identificar aspectos positivos (fortalezas) y las dificultades (debilidades) de la función docente para luego generar espacios de dialogo y reflexión para asumir compromisos de mejora. Estas acciones son apoyadas principalmente por los coordinadores pedagógicos.

La teoría referida a la administración, propuesta por Chiavenato (2006), precisa que “la administración es un proceso donde se articula la planificación, organización, dirección y control de los recursos que finalmente conllevan al logro de metas de la organización”. (p. 10)

Por otro lado, como segunda parte del sustento teórico, se muestran definiciones relacionadas a la segunda variable denominada “desempeño docente”.

En tal sentido es necesario comprender el concepto de profesor, establecida en la Ley General de Educación “El profesor es el agente principal y fundamental del todo proceso educacional, tiene por propósito aportar de manera eficaz a la formación integral de los educandos” (L. 28044, 2003, art 56). De lo mencionado, es importante identificar y reconocer las diferentes acciones que realizan los profesores, ya sea en ámbitos urbanos y rurales, que a pesar de las desigualdades en las familias tienen la responsabilidad de atender a las necesidades e intereses que tienen los estudiantes al aprender, además de considerar al contexto para asociar las acciones educativas.

Lo propio, Ley de Reforma Magisterial define que:

El profesor es un profesional titulado, competente, que brinda el servicio educativo en atención al derecho fundamental del escolar, ofreciendo una educación de calidad, equitativa y pertinente. La función docente se realiza para el desarrollo sostenible de la persona y la sociedad con sentido cívico y moral. (L. 29944, 2013, art 4)

En relación a ello, Montenegro (2003) menciona que es la acumulación de tareas que desarrolla el profesor en cumplimiento a sus responsabilidades. Las acciones están enmarcadas por factores que están presentes en el profesor, el educando y el contexto en el que se ejecutan las acciones educacionales.

Para Fernández (2008) es “cumplir con todas las reglas, requisitos, metas y objetivos propuestos, además facilita la implementación de actividades para lograr las metas establecidas”. (p. 26)

Por otro lado, son prácticas realizadas por los docentes para alcanzar metas educativas preestablecidas, además de evaluar los logros y dificultades para la toma de decisiones. (Alvarado, 2010)

En ese sentido Cuadra y Catalán (2016) precisan que la formación docente es el proceso mediante el cual el profesor se convierte en un profesional de la educación a través de una serie de experiencias de aprendizaje formales e informales que ocurren a lo largo de la vida, este proceso educativo depende de la posición epistemológica que se asuma para entender qué es el currículo, la enseñanza, la educación, la escuela y la profesión docente.

Para Arroz (2003) existen cinco aspectos que un docente debe desarrollar, entre ellas, tener experiencia, preparación permanente, buscar certificación, especializarse en temas específicos y lograr puntajes pertinentes en exámenes de docentes, además de lograr una eficacia en la docencia.

El MINEDU (2012), implementa el MBBD (Marco del Buen Desempeño Docente), en la que propone orientaciones para la transformación docente, primeramente, establece lineamientos técnicos y sociales entre el Estado, los profesionales de la educación y la comunidad sobre diversas competencias que los profesores del Perú deben adquirir en las sucesivas etapas de sus carreras para lograr las metas de aprendizaje de todos los estudiantes. El segundo aspecto es la orientación que brinda para realizar procesos pedagógicos y la consecuente mejora de aprendizajes, busca fortalecer y empoderar al docente mediante procesos de acompañamiento permanente y sistemático.

El documento plantea dominios que en estudio fueron considerados como **dimensiones**, conformadas con sus respectivas competencias y desempeños que orientan la actividad docente en la EBR (Educación Básica Regular), estos dominios son: Primer dominio, está relacionado a la **preparación para el aprendizaje**, implica la planificación del proceso de enseñanza que se brindará al estudiante, en este aspecto es importante considerar el enfoque de inclusión y la interculturalidad. El segundo dominio, es la **acción de enseñar** para que el estudiante aprenda, en este aspecto el profesor direcciona el proceso de la enseñanza, brindando una mediación pedagógica en espacios saludables,

haciendo uso de estrategias y materiales pertinentes. El tercer dominio, establece la participación de la comunidad en **la gestión de la escuela**, este aspecto promueve la activa participación y en democracia de la comunidad educativa, con prácticas de comunicación asertiva. Finalmente establece el cuarto dominio para el **desarrollo profesional e identidad docente**, propone acciones para la permanente formación en servicio y desarrollo de la comunidad docente mediante espacios de reflexión que se generan a partir de la práctica pedagógica.

Finalmente, una de las teorías que sustenta el DD es la teoría de autoeficacia propuesta por Bandura (1977) citado por Covarrubias y Mendoza (2013), afirma que, “los aspectos cognoscitivos, conductuales y afectivos de una persona dependen de la autoeficacia, además, las acciones de una persona son guiadas por una mente que es capaz de conocer y percibir en un contexto dado”. (p. 108)

### III. METODOLOGÍA

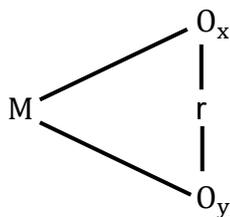
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

El estudio es de tipo básico, según (Muntané, 2010, p.221), “se considera puro, teórico o dogmático y se caracteriza por partir y permanecer dentro de un marco teórico. El objetivo es aumentar el conocimiento científico, pero sin contradecir ninguna perspectiva práctica”. Adicionando a lo mencionado, la investigación básica permite la elaboración de conclusiones según los hallazgos obtenidos.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

Se consideró el diseño no experimental, descriptivo correlacional simple. Para Hernández et. al (2014) el diseño de investigación descriptivo correlacional simple, permite recoger información con el propósito de responder al problema planteado, además de describir, analizar e interpretar cada una de las variables, para determinar su influencia en determinado momento dentro de la población establecida; para este procedimiento se estableció el esquema siguiente:



Donde:

O<sub>x</sub>: variable 1 – LD

O<sub>y</sub>: variable 2 – DD

r: relación

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable 1: Liderazgo directivo**

##### **Definición conceptual:**

Para Freire y Miranda (2014), el liderazgo directivo influye en el aprendizaje de los educandos por medio del desempeño del profesor en el aula, siempre que el director estimule la comunicación fluida, el monitoreo y acompañamiento permanente, generando ambiente agradable para contribuir a la mejora de su práctica docente.

##### **Definición operacional:**

Para medir el liderazgo directivo, se aplicó el cuestionario a docentes, como medio para el recojo de información considerando las dimensiones: gestión institucional, administrativa y pedagógica.

##### **Indicadores:**

Se tomó en consideración los indicadores siguientes: diseña los instrumentos de gestión, genera un clima escolar, estrategias para la solución de conflictos, manejo de la infraestructura y recursos financieros, uso óptimo del tiempo, autoevaluación, formación continua de los profesores, genera espacios para el trabajo colaborativo y orienta la evaluación de los aprendizajes.

##### **Escala de medición:**

Ordinal.

#### **Variable 2: Desempeño docente**

##### **Definición conceptual:**

Montenegro (2003) menciona que es la acumulación de tareas que desarrolla el profesor en cumplimiento a sus responsabilidades. Las acciones están enmarcadas

por factores que están presentes en el docente, los educandos y el contexto en el que se ejecutan las acciones educativas.

### **Definición operacional:**

Para medir el DD, se aplicó el cuestionario al docente como medio para el recojo de información considerando las dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los educandos, enseñanza para el aprendizaje de los educandos, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo profesional e identidad docente.

### **Indicadores:**

Se tomó indicadores siguientes referidos al DD: Gestiona la formación continua, genera trabajo colaborativo, uso de estrategias para la evaluación de los aprendizajes, diagnóstico del estudiantes y el contexto, dominio de la especialidad, manejo de métodos pedagógicos, planificación curricular, diseño de sesiones de aprendizaje, crea clima pertinente para el aprendizaje, organización del aula, resuelve conflictos y promueve la reflexión, utiliza recursos tecnológicos, integra los saberes culturales, reflexiona sobre su práctica pedagógica, fomenta el desarrollo profesional.

### **Escala de medición:**

Ordinal.

## **3.3. Población**

### **3.3.1. Población muestral**

Para Carrasco (2006) consiste en todos los sujetos, objetos y elementos que comparten peculiaridades comunes que son más específicas que el universo y que están dentro del alcance de encontrar un problema de investigación. Considerando lo mencionado, la población de estudio está determinada por 20 profesores entre estables y contratados que laboran en la IE Secundaria Independencia Americana del distrito de Asillo, provincia de Azángaro, región Puno, en el periodo lectivo 2022, considerando también un muestreo no probabilístico de carácter intencionado.

### **Criterio de inclusión:**

Se tomó en cuenta a todos los profesores considerados en la población, quienes en su totalidad participaron en el estudio; por tanto, no se generaron criterios de exclusión.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.4.1. Técnica**

Está determinada por un conjunto de actividades sistémicas que el investigador aplica para obtener y organizar datos de manera pertinente (Cabanillas, 2011). Considerando lo mencionado, se aplicó la encuesta como técnica. Para Carrasco (2006) “una encuesta es una técnica de estudio social que se utiliza para investigar, explorar y recopilar información directa o indirectamente a través de preguntas formuladas a los sujetos”. (p. 314)

### **3.4.2. Instrumento**

En el estudio se utilizó el cuestionario, el cual permitió recabar información relacionada a las variables LD y DD, en ese sentido (Hernández et. al, 2014) menciona que, el cuestionario está estructurada por ítems que se aplica a la muestra para registrar su respuesta en forma afirmativa o juicios de valor. Además de ello, en el cuestionario sobre el LD se utilizó la escala de Likert y sus equivalencias: 1 = Nunca (Muy malo), 2 = Casi nunca (Malo), 3 = A veces (regular), 4= Casi siempre (Bueno) y 5 = Siempre (Muy bueno); en tanto, en el cuestionario sobre el DD se utilizó las escalas planteadas por el MINEDU (2018) en el manual de la aplicación de la evaluación del DD: 1 = Muy deficiente, 2 = En proceso, 3 = Suficiente y 4 = Destacado.

### **Validez**

Según Hernández et. al (2014), “la validez es el grado de aceptación que tiene un instrumento para medir una variable”. (p. 197)

En el estudio se realizó la validación del instrumento para medir en nivel del LD, haciéndose uso del coeficiente de validez de Aiken (V-Aiken) obteniéndose un

valor de 1 (anexo 5), mismo que representa una fuerte validez; en cuanto al segundo instrumento para medir el DD, no se realizó ningún análisis por considerarse una propuesta ya establecida por el Ministerio de Educación, mediante el MBDD. Aiken (1980), considera como el “coeficiente, que se calcula como el cociente entre la suma máxima de la diferencia entre la información obtenida y los posibles valores”. (p. 107)

### **Confiabilidad**

Para Hernández et. al (2014) es “la medida en que el instrumento produce resultados coherentes y consistentes” (p. 197). En la investigación se aplicó una prueba piloto para obtener información de las variables, de la primera (liderazgo directivo) se calculó el coeficiente de Alfa de Cronbach igual a 0.903 (anexo 7a), y en el segundo (desempeño docente) un valor de 0.919, (anexo 7b), concluyéndose que las escalas de medida propuestas en ambos instrumentos son fiables.

### **3.5. Procedimiento**

Para el desarrollo del estudio, en principio se solicitó autorización del director de la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, para realizar el estudio y tomar en consideración el nombre de la IE, además para permitir la aplicación de los instrumentos de investigación, en este caso los cuestionarios. Luego se procedió a realizar la validez y confiabilidad de los instrumentos mediante la validación de expertos (anexos 5 y 6). Posteriormente se aplicaron los instrumentos para obtener la base de datos (anexos 3 y 4), respetándose en todo momento los aspectos éticos.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el análisis de los datos obtenidos se utilizó la metodología científica, usándose la estadística descriptiva e inferencial. Durante el proceso, se recabó información por medio de la aplicación de los cuestionarios a los docentes. Posteriormente se sistematizó una base de datos por variables y dimensiones en una hoja de cálculo de Microsoft Excel (Microsoft, 2021), luego se utilizó el paquete estadístico SPSS Versión 27, que gracias a su compleja y fiable capacidad de

analizar datos (IBM Company, 2019) se representaron los resultados mediante tablas cruzadas que permitieron una adecuada interpretación de los resultados, además del cálculo de la normalidad mediante la prueba de Shapiro-Wilk y la correspondiente contrastación de las hipótesis por medio del coeficiente de Pearson.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se consideró los principios éticos y morales, que son el soporte principal de la investigación, en tal sentido, se manejó la información según lo dispuesto en la normatividad vigente de la investigación científica. Resaltar además que varias organizaciones desatacan la ética en el ejercicio de la investigación, entre ellos la UNESCO realizó una declaración sobre las implicancias del avance de la ciencia y la tecnología los cuales debes ser un beneficio para la humanidad sin afectar la paz social. Por otro lado, el CONCYTEC recomienda a los investigadores tomar de forma estricta y activa sus propios principios éticos y las buenas prácticas de integridad científica. En la investigación, se cumplió con la protección de la identidad de las personas, además de respetar su integridad. La aplicación del instrumento se realizó previo consentimiento informado, de manera voluntaria y conviviendo responsablemente con el medio ambiente. Por otro lado, se respeta la autoría de las investigaciones precedentes, las cuales son citadas en el presente informe.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descripción de los resultados

**Tabla 1.**

Relación entre las variables LD y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.

			Desempeño docente			
			Proceso	Suficiente	Destacado	Total
Liderazgo directivo	Malo	Frecuencia	1	1	0	2
		%	5,0%	5,0%	0,0%	10,0%
	Regular	Frecuencia	1	13	1	15
		%	5,0%	65,0%	5,0%	75,0%
	Bueno	Frecuencia	0	2	1	3
		%	0,0%	10,0%	5,0%	15,0%
Total	Frecuencia	2	16	2	20	
	%	10,0%	80,0%	10,0%	100,0%	

Nota: Encuesta aplicada a docentes.

### Interpretación

Según la tabla precedente se evidenció que, el 65% (13) muestran un nivel de desempeño docente suficiente y consideran que el LD es regular, además el 10% (2) de docentes mostraron un nivel de DD suficiente y consideran que el liderazgo del director de la institución es bueno. Además, el 75% (15) de los encuestados manifestaron que el LD es regular y el 80% (16) precisaron que su DD es suficiente. Estos resultados de manera general reflejan que, el liderazgo del director es regular, además de que los profesores tienen un nivel de desempeño suficiente.

**Tabla 2.**

Relación entre la dimensión gestión institucional y la variable DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.

			Desempeño docente			Total
			Proceso	Suficiente	Destacado	
Gestión institucional	Malo	Frecuencia	0	2	0	2
		%	0,0%	10,0%	0,0%	10,0%
	Regular	Frecuencia	1	13	0	14
		%	5,0%	65,0%	0,0%	70,0%
	Bueno	Frecuencia	1	1	2	4
		%	5,0%	5,0%	10,0%	20,0%
Total	Frecuencia	2	16	2	20	
	%	10,0%	80,0%	10,0%	100,0%	

Nota: Encuesta aplicada a docentes.

### Interpretación

En la precedente (tabla 2) se evidenció que, el 65% equivalente a 13 docentes, muestran un nivel de DD suficiente y consideran que la gestión institucional del director es regular, además el 10% (2) de docentes mostraron un nivel de DD destacado y consideran que la gestión institucional del director es buena. Además, el 70% (14) indicaron que la gestión institucional conllevada por el director de la institución es regular, también el 80% (16) de los encuestados indicaron que el DD es suficiente. Estos resultados muestran que en su mayoría los profesores refieren que la gestión institucional que realiza el director es regular.

**Tabla 3.**

Relación entre la dimensión gestión administrativa y la variable DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.

		Desempeño docente				
			Proceso	Suficiente	Destacado	Total
Gestión administrativa	Malo	Frecuencia	1	0	0	1
		%	5,0%	0,0%	0,0%	5,0%
	Regular	Frecuencia	1	15	1	17
		%	5,0%	75,0%	5,0%	85,0%
	Bueno	Frecuencia	0	1	1	2
		%	0,0%	5,0%	5,0%	10,0%
Total		Frecuencia	2	16	2	20
		%	10,0%	80,0%	10,0%	100,0%

Nota: Encuesta aplicada a docentes.

### Interpretación.

Según la tabla 3 de los encuestados el 75% (15), muestran un nivel de DD suficiente y consideran que el director de la IE, evidencia una regular gestión administrativa, complementando a ello, se observa también que el 85% (17) docentes indicaron que el director tiene una regular la gestión administrativa, lo que conlleva a un nivel de DD suficiente en los profesores de la IE.

**Tabla 4.**

Relación entre la dimensión gestión pedagógica y la variable DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.

			Desempeño docente			
			Proceso	Suficiente	Destacado	Total
Gestión pedagógica	Malo	Frecuencia	1	3	0	4
		%	5,0%	15,0%	0,0%	20,0%
	Regular	Frecuencia	1	10	2	13
		%	5,0%	50,0%	10,0%	65,0%
	Bueno	Frecuencia	0	3	0	3
		%	0,0%	15,0%	0,0%	15,0%
Total	Frecuencia	2	16	2	20	
	%	10,0%	80,0%	10,0%	100,0%	

Nota: Encuesta aplicada a docentes.

### Interpretación

En la tabla 4 se evidencia al 50% equivalente a 10 docentes, quienes muestran un nivel de DD suficiente y consideran que el director realiza una regular gestión pedagógica, además el 10% que representa a 2 docentes, mostraron un nivel de DD destacado y consideran que el director realiza una regular gestión pedagógica en la institución. Por otro lado, de manera general se evidenció a un 65% equivalente a 13 profesores quienes indicaron que el director realiza una regular gestión pedagógica.

## 4.2. Prueba de normalidad

**Tabla 5.**

Prueba de normalidad para el de Liderazgo directivo y desempeño docente.

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,907	20	,055
Desempeño docente	,915	20	,080

NOTA: Resultados obtenidos de la base de datos.

Para comprobar la normalidad que hay en los datos obtenidos para cada variable, se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk, porque que se tiene una muestra menor a 35 unidades, esta estimación indica que si  $p > 0.05$  se utiliza la prueba paramétrica por medio del coeficiente de Pearson y si  $p < 0.05$  se utilizará la prueba de no paramétrica de Kolmogorov-Smirnov. En referencia al criterio establecido, la significancia obtenida para la variable LD es  $p = 0.055$  y para la variable DD es  $p = 0.080$ , en ambos casos se observa un p-valor mayor a 0.05, es decir los datos tienden a una normal por lo que se utilizó la prueba paramétrica de Pearson para la contratación de las hipótesis.

### 4.3. Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general

$H_0$ : No existe relación significativa entre el LD y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.

$H_a$ : Existe relación significativa entre el LD y DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.

**Tabla 6.**

Correlación entre las variables Liderazgo directivo y Desempeño docente mediante el coeficiente de Pearson.

		Liderazgo directivo	Desempeño docente
Liderazgo directivo	Correlación de Pearson	1	0.793
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	20	20
Desempeño docente	Correlación de Pearson	0.793	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	20	20

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Resultados obtenidos de la base de datos.

En la tabla 6, respecto a las variables se evidencia que el coeficiente de Pearson es igual a 0.793 y el nivel de significancia es igual a 0.000, el cual es un valor menor a 0.01 ( $p < 0.01$ ), lo que significa que existe una correlación significativa positiva alta. Los valores obtenidos permitieron aceptar la hipótesis alterna, concluyendo que existe una relación significativa entre el desempeño del director y el desempeño de los docentes en la IE Secundaria Independencia Americana.

## Hipótesis específicas

**Tabla 7.**

Correlación entre las variables Desempeño docente y las dimensiones de la variable Liderazgo directivo mediante el coeficiente de Pearson.

Variable Dimensiones	Liderazgo directivo	Desempeño docente
Correlación de Desempeño docente con la gestión institucional del director.	0.641	0.002
Correlación de Desempeño docente con la gestión administrativa del director.	0.759	0.000
Correlación de Desempeño docente con la gestión pedagógica del director.	0.788	0.000

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Resultados obtenidos de la base de datos.

En la tabla 7, se aprecia que el coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ) es igual 0.642 para la correlación del Desempeño docente (DD) con la gestión institucional del director;  $r=0.759$  para la correlación del DD con la gestión administrativa del director y  $r=0,788$  para la correlación del DD con la gestión pedagógica del director. La significancia es de  $p=0.002$  para la primera dimensión de la variable LD y  $p=0.000$  para la segunda y tercera dimensión, en ambos casos se evidenció que los valores son menores a 0,01 ( $p<0,01$ ) lo que indica que existe una relación significativa positiva alta entre la variable DD y las dimensiones de la variable de LD. Estos resultados permitieron concluir que el trabajo del profesor debe ser acompañada y fortalecida por el liderazgo del director.

## V. DISCUSIÓN

El liderazgo del director y el desempeño de los profesores son aspectos preponderantes para brindar una educación de calidad a los educandos, existen orientaciones establecidas principalmente por el Ministerio de Educación a través del MBDDir (2014) y el MBDD (2012) aplicables en todas las IIEE a nivel nacional.

En primera instancia, el estudio planteó por objetivo general determinar la relación que existe entre el LD y DD, los resultados alcanzados mostraron que existe una relación significativa positiva alta entre ambas variables, evidenciándose en ese sentido que las funciones que cumple el director van de la mano con las funciones que cumple el profesor, principalmente en la acción pedagógica que posteriormente se refleja en los aprendizajes de los educandos. Para corroborar lo mencionado, se realizó procesos estadísticos, donde mediante la prueba del Shapiro Wilk, se aceptó la hipótesis general que permite concluir que existe una relación significativa entre el LD y el DD. Los resultados en cuestión se visualizan en las tablas 1 y 6 respectivamente, donde el 75% de los encuestados manifestaron que el liderazgo del director es regular y el 80% precisaron que el desempeño del profesor es suficiente. Estos resultados de manera general reflejan que, el liderazgo del director es regular, además de que los profesores tienen un nivel de desempeño suficiente. Estos resultados se contrastan en la tabla 7 donde se observa que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es 0.793, el cual refleja que existe una correlación positiva alta entre las variables, corroborándose con una significancia de ( $p=0.000$ ).

Respecto a lo mencionado, se estable también consideraciones teóricas relacionados a las variables; primeramente, el director de toda IE debe poseer una formación íntegra, además de una constante preparación que permita dirigir, monitorear y evaluar los diferentes procesos educacionales tal como se establecen en la RVM N° 223-2021-MINEDU. Por otro lado, es importante mencionar que, el director debe comprender que su labor incide indirectamente en los aprendizajes tal como menciona Freire y Miranda (2014).

Sobre esta afirmación, para Horn y Marfán (2010), el directivo debe apoyar a los maestros en las actividades de planificación, monitoreo y evaluación,

considerando también el manejo de emociones y generando un trabajo colaborativo con responsabilidades compartidas.

Además, se sugiere considerar tres aspectos principales que integran articuladamente la función de la institución educativa, la gestión pedagógica, institucional y administrativa, es decir requiere que el director maneje de manera competente estos tres aspectos planteados en la Ley 28044, como parte de las funciones a las que están sometidos los directores para gestionar hacia la mejora desde las necesidades encontradas, así como menciona (Ferreira et. al, 2009).

Por otro lado, una IE necesita un directivo con liderazgo enfocado en diferentes aspectos para la conducción de la entidad educativa hacia el logro de objetivos previstos. De ello es importante resaltar la función pedagógica que cumple el director dentro de la IE, para que mediante su liderazgo se alcancen mejores aprendizajes, así como propone el (MINEDU, 2014).

Respecto a la actividad docente, es considerado agente principal y fundamental para conllevar un proceso educativo (Ley 28044), además de ser un profesional competente capaz de ofrecer el servicio educativo de calidad, equitativa y pertinente (Ley 29944). Complementariamente, Montenegro (2003) refiere a consecución de las funciones de profesor, afirma también que la eficacia de la enseñanza está determinada por tres factores, maestro, alumno y el contexto. Por otro lado, Arroz (2003) plantea cinco aspectos entre ellas: experiencia, preparación, certificación, especialización en temas específicos y lograr calificaciones pertinentes en evaluaciones; considerando ambas propuestas es importante resaltar ambas, puesto que proponen la capacidad de conocer el contexto y sus características, complementada con la competitividad del profesor.

Los resultados generales alcanzados en el estudio son coherentes con lo que menciona Castro y Zavaleta (2020) quienes concluyen que existen una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente. También para Segil (2021) las orientaciones del director guían la práctica docente permitiendo alcanzar los compromisos institucionales.

En referencia a lo encontrado en el estudio es como menciona Chambilla (2019), quién también encontró una correlación positiva entre ambas variables, mostrándose en tal sentido vital la toma de decisiones del director para la mejora permanente y progresiva del desempeño docente cuyo fin es alcanzar los logros de aprendizaje esperados.

Todas las acciones propuestas y sugeridas hacia el directivo, son complementadas con la capacidad de liderazgo, donde deba influir positivamente y si es necesario cambiar el comportamiento para bien (Rodríguez, 2012), en ese proceso se aplican todas las habilidades para guiar y motivar el logro de ciertos objetivos (Martínez, 2015), por otro lado, Sellerico (2017) menciona que, en muestras de liderazgo autoritario del director se genera un regular desempeño laboral.

Además de ello resaltar lo que mencionó Castro (2022), donde alcanza a determinar que se deben fortalecer los procesos de acompañamiento al profesor donde se pueda identificar las fortalezas y debilidades que posteriormente permitan asumir compromisos de mejora. A esto corrobora Alvarado (2010), mencionando que la labor docente se centra también en evaluar los logros e identificar las dificultades para tomar decisiones oportunamente; en tal sentido cada acción que realiza el profesor siempre estará condicionado a identificar en el proceso los logros alcanzados como fortaleza, la dificultades observadas como debilidades que deberán ser compartidas y superadas mediante trabajo colaborativo entre docentes y apoyado por el director, estos espacios generan reflexión y mejora permanente.

En relación a los resultados que responden a los objetivos específicos, es evidente también que, en cada relación observada existe relación significativa corroborado mediante la correlación de Pearson, resultado que refleja una correlación positiva alta y significativa, aceptándose en cada una de ellas las hipótesis de investigación planteadas (hipótesis alterna) y negándose las hipótesis nulas. El hallazgo es similar a lo que menciona Bravo (2018), quién menciona que la efectividad del trabajo del director impacta de manera positiva en las actividades que realizan los docentes día a día, entonces tomando a Torcatt (2020), es necesario una constante preparación y actualización que permita tanto en el

directivo y en el docente, responder sosteniblemente a las demandas y necesidades que exige la actual sociedad globalizada.

Es necesario considerar el planteamiento que realiza (Ferreira et. al, 2009) sobre la gestión administrativa, propuesta como un conjunto de actividades que permiten administrar los recursos de una entidad educativa, entre ellas temas de infraestructura, equipamiento, personal, padres de familia, especialmente la atención a los estudiantes, quienes deben sentirse como en su segundo hogar y tengan al alcance todas las oportunidades para desarrollarse y alcanzar los aprendizajes esperados; visto desde ese ángulo, la función directiva requiere de mucha disposición para lograr objetivos relevantes y que estos impacten en la sociedad, además de que las acciones realizadas se vayan evaluando permanentemente para aprovechar las fortalezas y corregir las dificultades. También es pertinente mencionar a la UNESCO (2011), en cuanto refiere a la gestión administrativa para el cumplimiento de acciones referentes al manejo de recursos humanos, materiales y financieros, además de establecer el cumplimiento del tiempo establecido para cada fin, ver también temas relacionados a la seguridad y limpieza de la institución, y a la gestión de la información que principalmente ayuda a tomar decisiones oportunas y generar a partir de ello la delegación de funciones alcanzar objetivos establecidos.

Por otro lado se tomó en cuenta también a la gestión institucional, considerado para Brewster y Broohes (2014) como punto de partida donde todo el personal, liderado por el director realizan acciones que por lo general están enmarcados en el desarrollo integral del educando, entre las actividades que mayor realce reflejan están los juegos florales, concursos educativos de matemática, los juegos deportivos escolares, complementadas con actividades institucionales que se plantean el Plan Anual de Trabajo (PAT), todas las acciones mencionadas son parte del año lectivo año tras año, los cuales requieren sostenibilidad que únicamente se logra con el trabajo articulado del director, docentes, administrativos, estudiantes y las familias. Así mismo complementado lo anterior mencionado la UNESCO (2011), en relación a la función institucional que realiza el director, menciona que se deben establecer mecanismos que articulen el trabajo entre los

integrantes de la comunidad educativa, fortaleciendo el trabajo en equipo en espacios formales e informales en los que participa la entidad educativa.

Con respecto a la gestión pedagógica que realiza el director, como uno de los factores más importantes que se relaciona con la función que cumple el profesor principalmente en aula, para la UNESCO (2011) es un proceso esencial que se da a diario en la entidad educativa a partir de los integrantes que los conforman, principalmente el proceso de interacción entre el docente y el estudiante, partiendo de la planificación del proceso de enseñanza aprendizaje, que es más eficaz con el apoyo del director mediante el liderazgo pedagógico. Bala (2011) considera que el maestro forma un vínculo importante con el estudiante, a partir de esa relación se dan los procesos de enseñanza aprendizaje donde se interactúa permanentemente con las diversas disciplinas, por tanto, la docencia debe fortalecerse permanentemente para lograr mejores aprendizajes, complementado con el apoyo del director como un rol fundamental, además de ello, el soporte para que estas acciones sean funcionales, es el apoyo de las familias, quienes al margen de sus características, siempre deben estar pendiente de sus hijos, para animarlos, orientarlos y encaminarlos hacia sus metas.

Sin embargo, Mestanza (2017) observó que la gestión pedagógica del director no tiene relación significativa con la actividad del profesor, este resultado es diferente a los demás antecedentes considerados en la investigación, lo que hace suponer que la función que cumple el director no siempre influye o tiene relación directa con el desempeño del profesor.

Ante lo anterior afirmado Ordoñez et. al (2020) concluyó que el liderazgo del director tiene una relación directa en el actuar de los docentes en relación a la comunicación, participación y motivación, propuso que independientemente de la política educativa que aplique cada país, su principal intención siempre es ofrecer una educación de calidad para su desarrollo. Adicionalmente el tema de las prestaciones económicas hacia los profesores, también representa cierta influencia en el modo de su desempeño, Hendrik (2017) menciona que el liderazgo que ejercen los directores y la compensación económica no afectan el desempeño del profesor.

Pero es necesario dar una mirada y analizar detalladamente del como la retribución económica puede ir influyendo en el trabajo del directivo y del profesor.

Finalmente, las consideraciones plantadas son un referente y soporte para las futuras investigaciones relacionadas a la delicada y abnegada labor que realizan los directivos y docentes de las instituciones educativas de nuestro país, que principalmente buscan la mejora de la educación en general que permita avanzar al país hacia un desarrollo sostenible.

## VI. CONCLUSIONES

Según los resultados obtenidos se concluye que:

1. Existe relación significativa entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022, corroborado mediante la correlación de Pearson con un valor de 0.793 el cual refleja una correlación positiva alta y con una significancia  $p = 0.000$ , donde se acepta la hipótesis alterna en la investigación.
2. Existe relación significativa entre la dimensión gestión institucional de la variable LD y la variable DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022, obteniéndose un coeficiente de correlación de Pearson = 0.641, valor que representa una correlación positiva alta y con un nivel de significancia  $p=0.002$  por lo que se acepta la primera hipótesis específica de la investigación.
3. Existe relación significativa entre la dimensión gestión administrativa de la variable LD y la variable DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022 el cual se contrasta con la estimación de la correlación mediante el coeficiente Pearson igual a 0.759, valor que representa una correlación positiva alta y un nivel de significancia  $p =0.000$  aceptándole la segunda hipótesis específica de la investigación.
4. Existe relación significativa entre la dimensión gestión pedagógica de la variable LD y el DD en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022, corroborada con el coeficiente de Pearson igual a 0.788 el cual demuestra una correlación positiva alta con alto grado de significancia por ser  $p = 0.000$ , razón por la que se acepta la tercera hipótesis específica de la investigación.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 1.** Se recomienda a los directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Azángaro, Puno a tomar en cuenta la importancia del liderazgo directivo para encaminar un adecuado desempeño docente con la finalidad de lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.
- 2.** Se recomienda a la comunidad educativa de la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo a realizar acciones que fortalezcan el liderazgo del director para continuar mejorando el desempeño del docente.
- 3.** Al director, a seguir fortaleciendo sus competencias directivas, orientando sus funciones de acuerdo al marco del buen desempeño directivo.
- 4.** A los docentes a realizar sus actividades formativas considerando las orientaciones del marco del buen desempeño docente, además de regular su desempeño en función a las rúbricas de evaluación propuestas por el Ministerio de Educación del Perú, con la finalidad de logra aprendizajes esperados en los estudiantes.

## REFERENCIAS

- Aiken, L. (1980). *Test psicológico y evaluación*.
- Alvarado, M. (2010). *Supervisión educativa y desempeño docente*. Guatemala.
- Arroz, J. (2003). Calidad de los docentes: comprensión de la eficacia de los atributos de los docentes. <https://eric.ed.gov/?id=ED480858>
- Bala, B. (2011). *Gestión Pedagógica de la Enseñanza de los Estudios Sociales*. [https://books.google.com.pe/books?id=Im\\_YygAACAAJ&dq=pedagogical+management&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books?id=Im_YygAACAAJ&dq=pedagogical+management&hl=es&sa=X&redir_esc=y)
- Beltrán, A., & Seinfeld, J. (2013). *La trampa educativa en el Perú: cuando la educación llega a muchos, pero sirve a pocos*. <https://elibro.net/es/lc/uladech/titulos/173317>
- Bravo, M. (2018). *El liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, de la Unidad Educativa de Educación General Básica*. Universidad Técnica Particular de Loja. <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/20.500.11962/22060>
- Cabanillas, G. (2011). *Cómo hacer la tesis en educación y ciencia afines*. Ayacucho: DSG Vargas S.R.L.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Perú: San Marcos.
- Castro, M. (2022). *Prácticas de liderazgo en equipo directivos y su influencia en el desarrollo y bienestar docente para la retención de su talento: Estudio de caso de una institución privada de Trujillo, Perú*. Pontificia Universidad Católica de Chile. <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/63192>
- Castro, P., & Zavaleta, J. (2020). *Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas de la red "Maestros Retadores" Otuzco 2019*. Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI. <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/940>

- CEPAL. (2020). La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf)
- Chambilla, B. (2019). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Primaria N° 70279 Tasapa Patacollo Zepita 2017*. Repositorio de la Universidad Nacional del Altiplano Puno: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/13198>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- CONCYTEC. (2019). Código Nacional de la Integridad Científica. <https://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/Codigo-integridad-cientifica.pdf>
- Covarrubias, C., & Mendoza, M. (2013). La Teoría de Autoeficacia y el Desempeño Docente: Caso Chile. *Hemisféricos y Polares*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4457452>
- Cuadra, D., & Catalán, J. (2016). Teorías subjetivas en profesores y su formación profesional. *Revista Brasileira de Educação*. <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/QDrWmFrSczrNLsGbLSMPCyS/?lang=es&format=pdf#:~:text=En%20s%C3%ADntesis%2C%20se%20puede%20definir,ocurridas%20durante%20toda%20la%20vida>
- DEPARTMENT OF HEALTH AND MENTAL HYGIENE. (2009). NEW YORK CITY HEALTH CODE. <https://www1.nyc.gov/assets/doh/downloads/pdf/public/notice-adoption-hc-art47-0308.pdf>
- Díaz, W. (2015). *Los secretos del liderazgo: como descubrir que eres un líder*. México: Promexa y Drago.

- Fernández, J. (2008). *Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú*. <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v7n2/v7n2a07.pdf>
- Ferreira, E., Erasmus, A., & Groenewald, D. (2009). *Administrative Management*. <https://books.google.es/books?id=4R3qX73wfFsC&lpg=PR11&ots=z5D2YBdNKA&dq=%20Administrative%20management&lr&hl=es&pg=PR2#v=onepage&q=Administrative%20management&f=false>
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: liderazgo pedagógico y Su incidencia sobre el rendimiento académico*. GRADE. <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/A117.pdf>
- Hendrik, I. (2017). Effect of Principal Managerial Leadership and Compensation towards Physics Teacher Performance in Senior High School in Baguala District-Ambon. *International Education Studies*. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1124793>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación. *McGraw-Hill, 6a*.
- Horn, A., & Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar. Chile. <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/116/112>
- IBM Company . (2019). Statistical Package for Social Sciences SPSS. 27.
- Ley de Reforma Magisterial. (25 de noviembre de 2012). Perú. <https://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley-reforma-magisterial/ley-29944.pdf>
- Ley General de Educación N.º 28044. (29 de julio de 2003). [http://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)
- Martínez, J. (2015). *Los estilos de liderazgo en las organizaciones*. Ecuador: El Universo.

- Medina, A. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán-Quito*. Universidad Andina Simón Bolívar. <http://hdl.handle.net/10644/5611>
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Repositorio de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1129>
- Microsoft. (2021). Microsoft Excel (Versión 18).
- MINEDU. (2012). Marco del buen desempeño docente. *Resolución Ministerial N° 0547-2012-ED (27 de diciembre de 2012)*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- MINEDU. (2014). Marco del buen desempeño directivo. *Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU (25 de marzo del 2014)*. Perú. [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- MINEDU. (2018). *Manual de aplicación. Evaluación del desempeño docente*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6704>
- Montenegro, I. (2003). *Desempeño docente*. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Morales, I., Torres, B., & Rendon, I. (2018). El liderazgo educativo de la Universidad de Guayaquil. *Conrado*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v14n63/1990-8644-rc-14-63-109.pdf>
- Morales, P. (2016). *Liderazgo y educación*. México: Océano.
- Muntané, J. (2010). Introducción a la investigación básica. <https://www.sapd.es/revista/2010/33/3/03/pdf>
- Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC). (2018). Resultados de la prueba PISA. <http://umc.minedu.gob.pe/resultadospisa2018/>

- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., & Orbe, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. <https://www.redalyc.org/journal/5736/573667940012/>
- Perspective Brewster, C., & Broohes, M. (2014). *Human Resource Management and the Institucional*. <https://books.google.es/books?id=9q7AAwAAQBAJ&lpg=PP1&ots=T3qOmQ0qnz&dq=%20institutional%20management%20book&lr&hl=es&pg=PR5#v=onepage&q=institutional%20management%20book&f=false>
- Rand Corporation. (2012). Teachers matter: understanding teachers' impact on student achievement. *RAND Corporation*. Obtenido de [goo.gl/pxyxZ9](http://goo.gl/pxyxZ9)
- Resolución Viceministerial Nro. 223-2021-MINEDU. (16 de julio de 2021). *Perfil del cargo de director de institución educativa*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2020966/RVM%20N%C2%B0%20223-2021-MINEDU.pdf.pdf?v=1626636124>
- Rodríguez, M. (2012). *Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas* (Segunda ed.). México: El Manual Moderno. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/39626?page=26>
- Segil, M. (2021). *Liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú*. Repositorio de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/258/2582539007/index.html>
- Sellerico, S. (2017). *Liderazgo directivo y el desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa María Auxiliadora en la ciudad de Puno*. Universidad Nacional del Altiplano Puno. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/10965>
- Torcatt, T. (2020). *Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela*. Universidad de Zulia: <https://www.redalyc.org/journal/280/28064146003/>

- UNESCO. (2008). La Ética de la Ciencia y Tecnología en la UNESCO.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000160021\\_spa/PDF/160021spa.pdf.multi](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000160021_spa/PDF/160021spa.pdf.multi)
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas* (Primera ed.). Perú. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Villalobos, C., Peña, J., Aguirre, E., & Guerrero, M. (2017). Liderazgo escolar y conflictos socioeducativos.  
<https://www.calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/view/31/28>
- Winston, B., & Patterson, K. (2003). An Integrative Definition of Leadership. *International Journal Of Leadership Studies*.  
<http://www.rodigoselback.com.br/wp-content/uploads/2020/08/An-Integrative-Definition-of-Leadership.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Liderazgo directivo</b>	Freire y Miranda (2014) "El liderazgo directivo incide en el aprendizaje de los estudiantes por medio del desempeño del docente en el aula, siempre que el director estimule la comunicación fluida, el monitoreo y acompañamiento permanente, generando ambiente agradable para contribuir a la mejora de su práctica docente".	Para medir el liderazgo directivo, se aplicará el cuestionario aplicado a docentes, como medio para el recojo de información considerando las dimensiones respectivas.	Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseña los instrumentos de gestión escolar.</li> <li>- Genera un clima escolar.</li> <li>- Manejo de estrategias de solución de conflictos.</li> </ul>	<b>Ordinal:</b> 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre  <b>Equivalencia:</b> 1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Muy bueno
			Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo eficaz de la infraestructura y recursos financieros.</li> <li>- Control óptimo del tiempo.</li> <li>- Conduce la autoevaluación.</li> </ul>	
			Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestiona la formación continua de los profesores.</li> <li>- Genera espacios para el trabajo colaborativo.</li> <li>- Orienta el uso de estrategias metodológicas para la evaluación de los aprendizajes.</li> </ul>	
<b>Desempeño docente</b>	Montenegro (2013) "Es la acumulación de tareas que realiza un docente para cumplir sus funciones. Este proceso está limitado por factores que están presentes en el mismo docente, en el estudiante y en el contexto en el que se desarrollan las acciones educativas".	Para medir el desempeño docente, se aplicará el cuestionario al docente como medio para el recojo de información considerando las dimensiones respectivas.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoce a sus estudiantes y sus contextos.</li> <li>- Dominio de la especialidad que enseña.</li> <li>- Manejo adecuado de los métodos pedagógicos.</li> <li>- Elabora la planificación curricular.</li> <li>- Diseña sesiones de aprendizaje.</li> </ul>	<b>Ordinal:</b>  1 = Muy deficiente 2 = En proceso 3 = Suficiente 4 = Destacado
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crea un clima propicio para el aprendizaje.</li> <li>- Organiza el aula.</li> <li>- Resuelve conflictos y reflexiona.</li> <li>- Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles.</li> <li>- Utiliza métodos y técnicas de evaluación.</li> </ul>	
			Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interactúa con sus pares.</li> <li>- Fomenta el trabajo colaborativo.</li> <li>- Integra críticamente los saberes culturales.</li> </ul>	
			Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexiona sobre su práctica pedagógica.</li> <li>- Participa en experiencias de desarrollo profesional.</li> <li>- Evalúa los aprendizajes.</li> </ul>	

## ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** Liderazgo directivo y desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.

**Autor:** Ferrer Puma Mamani

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>a) ¿Qué relación existe entre la gestión institucional del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022?</p> <p>b) ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022?</p> <p>c) ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>a) Determinar la relación que existe entre la gestión institucional del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>a) Existe relación significativa entre la gestión institucional del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.</p> <p>b) Existe relación significativa entre la gestión administrativa del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.</p> <p>c) Existe relación significativa entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la IE Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022.</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p>Liderazgo directivo</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión institucional</li> <li>- Gestión administrativa</li> <li>- Gestión pedagógica</li> </ul> <p><b>Variable 2:</b></p> <p>Desempeño docente</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</li> <li>- Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</li> <li>- Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.</li> <li>- Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b></p> <p>Básica.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental – correlacional.</p> <p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Cuestionario</p>

## ANEXO 3: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN – VARIABLE 1



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO

#### CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estimado(a) docente, la Universidad César Vallejo de Trujillo a través de la escuela de Posgrado, presenta para su consideración, la investigación sobre el liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno – 2022.

Indicarle que la presente encuesta está dirigida a los docentes y es totalmente confidencial y anónima, cuyos resultados se dará a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal. Es fundamental que sus respuestas se enmarquen en los principios de justicia, transparencia y veracidad.

A continuación, marque con una (X) en el espacio que corresponda a su apreciación, tomando en cuenta la escala de medición siguiente:

1 = Nunca    2 = Casi nunca    3 = A veces    4 = Casi siempre    5 = Siempre

Nro.	Ítem	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
<b>Gestión institucional</b>						
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje, (PEI, PAT, PCI, RI).					
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural, (comités de aula, APAFA, CONEI).					
<b>Gestión Administrativa</b>						
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes (uso adecuado del tiempo a nivel institucional y aula).					



9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativo bajo un enfoque orientado a resultados.					
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
12	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes (actas de evaluación anual y Evaluación censal).					
13	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.					
<b>Gestión Pedagógica</b>						
14	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.					
15	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
16	Estimula la iniciativa de los docentes, relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
17	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional, (Rutas de aprendizaje y mapas de progreso).					
18	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.					
19	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
20	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.					

*Muchas gracias.*

## ANEXO 4: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN – VARIABLE 2



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO

#### CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado(a) docente, la Universidad César Vallejo de Trujillo a través de la escuela de Posgrado, presenta para su consideración, la investigación sobre el liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno – 2022.

Indicarle que la presente encuesta está dirigida a los docentes y es totalmente confidencial y anónima, cuyos resultados se dará a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal. Es fundamental que sus respuestas se enmarquen en los principios de justicia, transparencia y veracidad.

A continuación, marque con una (X) en el espacio que corresponda a su apreciación, tomando en cuenta la escala de medición siguiente:

1 = Muy deficiente    2 = En proceso    3 = Suficiente    4 = Destacado

Nro.	Ítem	Escala de medición			
		1	2	3	4
<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>					
1	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.				
2	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.				
3	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.				
4	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.				
5	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.				
6	Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.				
7	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.				
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>					
8	Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.				



9	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.				
10	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.				
11	Reflexiona permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.				
12	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los Conocimientos.				
13	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.				
14	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.				
15	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.				
16	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.				
17	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.				
<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>					
18	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.				
19	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.				
20	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.				
<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>					
21	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
22	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.				
23	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.				
24	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.				
25	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.				

*Muchas gracias.*

## ANEXO 5: Validez del instrumento de investigación de la variable 1.

### INSTRUMENTO VALIDACIÓN DE AIKEN

Validéz de Aiken	VARIABLE 1	LIDERAZGO DIRECTIVO					
		EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	Total (S) Sumatoria de acuerdo	V. Aiken S/ (n (c-1))	Validéz por ESCALAS
Dimensiones	Ítem						
Gestión Institucional	1. Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje. (PEI, PAT, PCI, RI).	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural. (comités de aula, APAFA, CONEI).	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
Gestión Administrativa	7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes (uso adecuado del tiempo a nivel institucional y aula).	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	12. Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes (actas de evaluación anual y Evaluación censal).	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	13. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continúa orientados al logro de las metas de aprendizaje.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
Gestión Pedagógica	14. Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	15. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	16. Estimula la iniciativa de los docentes, relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	17. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. (Rutas de aprendizaje y mapas de progreso).	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	18. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	19. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
	20. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.	1	1	1	3	1.00	Validez fuerte
<b>Total: Validez del instrumento ó índice general</b>					<b>1.00</b>	Validez fuerte	

#### Criterios para interpretar el coeficiente de validez

Validez fuerte	0,91 a 1,00
Validez aceptable	0,81 a 0,90
Validez debil	0,00 a 0,80

## ANEXO 6: Certificado de validez del instrumento para medir el Liderazgo Directivo.



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Gestión institucional.</b>								
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	X		X		X		--
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje. (PEI, PAT, PCI, RI).	X		X		X		--
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	X		X		X		--
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	X		X		X		--
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	X		X		X		--
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural. (comités de aula, APAFA, CONEI).	X		X		X		--
<b>DIMENSIÓN 2: Gestión administrativa</b>								
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		--
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes (uso adecuado del tiempo a nivel institucional y aula).	X		X		X		--
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	X		X		X		--
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		--
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	X		X		X		--
12	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes (actas de evaluación anual y Evaluación censal).	X		X		X		--
13	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.	X		X		X		--
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión pedagógica</b>								
14	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	X		X		X		--
15	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	X		X		X		--
16	Estimula la iniciativa de los docentes, relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	X		X		X		--
17	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional, (Rutas de aprendizaje y mapas de progreso).	X		X		X		--
18	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.	X		X		X		--
19	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	X		X		X		--
20	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.	X		X		X		--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia en el instrumento.

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dra. VARGAS FLORES, Rosa Luz      **DNI:** 17910940

**Especialidad del validador:** DOCTORA EN DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

04 de julio del 2022.

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Gestión institucional.</b>								
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	X		X		X		-
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje. (PEI, PAT, PCI, RI).	X		X		X		-
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	X		X		X		-
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	X		X		X		-
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	X		X		X		-
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural, (comités de aula, APAFA, CONEI).	X		X		X		-
<b>DIMENSIÓN 2: Gestión administrativa</b>								
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		-
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes (uso adecuado del tiempo a nivel institucional y aula).	X		X		X		-
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	X		X		X		-
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		-
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	X		X		X		-
12	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes (actas de evaluación anual y Evaluación censal).	X		X		X		-
13	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.	X		X		X		-
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión pedagógica</b>								
14	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	X		X		X		-
15	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	X		X		X		-
16	Estimula la iniciativa de los docentes, relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	X		X		X		-
17	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional, (Rutas de aprendizaje y mapas de progreso).	X		X		X		-
18	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.	X		X		X		-
19	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	X		X		X		-
20	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.	X		X		X		-

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Existe suficiencia en el instrumento de investigación.

**Opinión de aplicabilidad:** **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** QUISPE CHANI, Jaime Fredy

**DNI:** 02275947

**Especialidad del validador:** MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

05 de julio del 2022.



Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Gestión institucional.</b>								
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje, (PEI, PAT, PCI, RI).	✓		✓		✓		
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	✓		✓		✓		
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	✓		✓		✓		
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural, (comités de aula, APAFA, CONEI).	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Gestión administrativa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes (uso adecuado del tiempo a nivel institucional y aula).	✓		✓		✓		
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	✓		✓		✓		
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
12	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes (actas de evaluación anual y Evaluación censal).	✓		✓		✓		
13	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.			✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión pedagógica</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
14	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
15	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	✓		✓		✓		
16	Estimula la iniciativa de los docentes, relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	✓		✓		✓		
17	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional, (Rutas de aprendizaje y mapas de progreso).	✓		✓		✓		
18	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.	✓		✓		✓		
19	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	✓		✓		✓		
20	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia en el instrumento.

**Opinión de aplicabilidad:**  **Aplicable** [ X ]       **Aplicable después de corregir** [ ]       **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mgtr. SONCCO CAHUANA Hilda Milagros      **DNI:** 41901248

**Especialidad del validador:** MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

06 de julio del 2022.

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

## ANEXO 7: Confiabilidad del instrumento.

### VARIABLE 1: LIDERAZGO DIRECTIVO

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.903	20

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha	Varianza de escala si el elemento se ha	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha
Ítem1	60.47	50.981	.458	.900
Ítem2	60.67	52.524	.500	.900
Ítem3	60.07	48.495	.649	.895
Ítem4	60.20	51.600	.439	.900
Ítem5	60.20	50.171	.615	.896
Ítem6	60.33	48.524	.558	.898
Ítem7	60.20	52.314	.353	.903
Ítem8	60.27	50.924	.557	.898
Ítem9	60.40	51.829	.555	.898
Ítem10	60.47	52.267	.317	.904
Ítem11	60.07	49.781	.618	.896
Ítem12	60.40	49.400	.586	.897
Ítem13	60.40	50.114	.622	.896
Ítem14	60.40	50.400	.586	.897
Ítem15	60.40	47.971	.640	.895
Ítem16	60.33	50.381	.540	.898
Ítem17	60.00	52.429	.401	.901
Ítem18	60.27	49.067	.652	.895
Ítem19	60.07	51.495	.419	.901
Ítem20	60.27	49.781	.708	.894

### VARIABLE 2: DESEMPEÑO DOCENTE

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.919	25

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha	Varianza de escala si el elemento se ha	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha
Ítem1	66.87	46.124	.549	.916
Ítem2	66.93	45.924	.523	.916
Ítem3	66.73	46.067	.500	.917
Ítem4	66.73	46.067	.500	.917
Ítem5	66.87	42.981	.828	.910
Ítem6	67.07	46.210	.423	.918
Ítem7	67.00	46.143	.453	.917
Ítem8	66.73	45.210	.644	.914
Ítem9	66.93	45.352	.619	.915
Ítem10	66.87	43.267	.786	.911
Ítem11	66.93	43.352	.726	.912
Ítem12	66.93	46.067	.500	.917
Ítem13	66.87	43.838	.704	.913
Ítem14	66.87	46.267	.522	.916
Ítem15	66.80	47.600	.341	.919
Ítem16	66.87	43.838	.704	.913
Ítem17	66.73	44.638	.741	.913
Ítem18	67.40	45.400	.611	.915
Ítem19	67.00	46.143	.453	.917
Ítem20	66.73	48.067	.348	.919
Ítem21	66.93	46.067	.368	.920
Ítem22	66.87	47.410	.316	.919
Ítem23	66.93	45.924	.386	.919
Ítem24	66.93	46.638	.405	.918
Ítem25	66.47	46.981	.393	.918

**ANEXO 8:** Ficha técnica de los instrumentos de investigación.

**FICHA TÉCNICA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO**

Instrumento	Cuestionario para medir el nivel de liderazgo directivo.
Autor	Vega Cárdenas, Maximiliana.
Adecuación	Puma Mamani, Ferrer.
Institución y país de origen	Universidad César Vallejo (2018) Trujillo, Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el nivel de liderazgo del director.
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gestión Institucional</li><li>- Gestión Administrativa</li><li>- Gestión Pedagógica</li></ul>
Duración	20 minutos aproximadamente.
Validez	Mediante juicio de expertos (3 expertos) cuya evaluación se realizó mediante el coeficiente de "V de Aiken" presentando una fuerte validez.
Confiabilidad	Para medir la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto con 15 participantes, calculándose de los resultados obtenidos un coeficiente de Alfa de Cronbach igual a 0.903 en cual indica que el instrumento es fiable.
Escala de medición	<p><b>Ordinal:</b> 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre</p> <p><b>Equivalencia:</b> 1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Muy bueno</p>

## FICHA TÉCNICA SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

Instrumento	Cuestionario para medir el nivel de desempeño docente.
Autor	Ministerio de educación – Marco del buen desempeño docente (2014).
Adecuación	Puma Mamani, Ferrer.
País de origen	Lima, Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el nivel de desempeño docente.
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"><li>- Preparación para el aprendizaje.</li><li>- Enseñanza para el aprendizaje.</li><li>- Gestión en la escuela.</li><li>- Desarrollo de la profesionalidad e identidad.</li></ul>
Duración	20 minutos aproximadamente.
Validez	No presenta.
Confiabilidad	Para medir la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto con 15 participantes, calculándose de los datos obtenidos un coeficiente de Alfa de Cronbach igual a 0.919 en cual indica que el instrumento es fiable.
Escala de medición	<b>Ordinal:</b> 1 = Muy deficiente 2 = En proceso 3 = Suficiente 4= Destacado



**ANEXO 10:** Solicitud de autorización.

*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*

**SOLICITO:** Uso de nombre y aplicación de instrumentos de investigación sobre el liderazgo directivo y desempeño docente.

**Señor:**

**Prof. Iván Villegas Chuquimia**

**DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA INDEPENDENCIA AMERICANA DE ASILLO – AZÁNGARO.**

Yo, **Ferrer Puma Mamani**, identificado con DNI N° 46255874, domiciliado en el Jr. Alfonso Ugarte N° 277 del distrito y provincia de Azángaro, egresado de la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo; con el debido respeto me presento ante usted y expongo lo siguiente:

Que, siendo de interés se pretende realizar el trabajo de investigación denominado: **"Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno – 2022"** en el marco del Programa de Maestría en Administración de la Educación, para ello solicito a usted la autorización para el uso del nombre de la institución educativa y la autorización para la aplicación de los instrumentos de investigación para recabar información mediante encuestas dirigidas a docentes sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente. La información a la que acceda será confidencial, respetando los protocolos de consentimiento informado y los principios éticos que orientan el desarrollo de una investigación.

Por este motivo, mucho agradeceré brindarme las facilidades a fin de culminar satisfactoriamente la investigación, el mismo que redundará en beneficio de la comunidad educativa.

Por lo expuesto, en espera de su amable atención, quedo de usted.

Azángaro, junio 06 de 2022.



**Ferrer Puma Mamani**

**DNI N° 46255874**

E-mail: [ferrer.cont@gmail.com](mailto:ferrer.cont@gmail.com)

Celular: 951994654

## ANEXO 11: Autorización de la aplicación de instrumentos.



PERÚ

Ministerio  
de Educación

Dirección Regional de  
Educación Puno

Unidad de Gestión  
Educativa Local Azángaro

Institución Educativa  
Independencia Americana - Asillo

*“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”*

### **AUTORIZACIÓN**

El director de la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, provincia de Azángaro, región Puno, autoriza:

Al Sr. **Ferrer Puma Mamani**, identificado con DNI N° **46255874**, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo a que pueda realizar la investigación titulada: **“Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno – 2022”**, haciendo uso del nombre de la institución educativa: **Independencia Americana de Asillo**, y pueda aplicar los instrumentos de investigación respectivos considerando los principios éticos de la investigación en desarrollo.

Se expide la presente autorización a solicitud del interesado para fines pertinentes.

Asillo, 09 de junio de 2022.

Prof. **Walter Chupón**  
DIRECTOR

## **ANEXO 12.** Formato del consentimiento informado.

### **PROCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN UN ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN**

**Título del estudio:**

LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA INDEPENDENCIA AMERICANA DE ASILLO, PUNO – 2022.

**Investigador:**

Puma Mamani Ferrer

**Propósito del estudio:**

La investigación en proceso tiene por objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno - 2022; y para ello quisiera contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de dos encuestas para medir el liderazgo del director y el desempeño docente.

**Confidencialidad:**

Sus identidades serán protegidas y la información que brinden será de forma anónima.

**Derechos del participante:**

Si usted decide no participar, podrá retirarse de éste en cualquier momento, o no participar en una parte del estudio sin daño alguno. Si tiene alguna duda adicional, por favor pregunte al personal del estudio o llame al número telefónico 951994654.

**DECLARACIÓN Y/O CONSENTIMIENTO**

Acepto voluntariamente participar en este estudio, comprendo las actividades que realizaré en el trabajo de investigación, también entiendo que puedo desistir y no seguir participando.

---

Firma

### **ANEXO 13. Lista de abreviaturas**

LD: Liderazgo directivo

DD: Desempeño docente

CEPAL: La Comisión Económica para América Latina y el Caribe

UMC: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes

IE: Institución Educativa

IIEE: Instituciones Educativas

MBDDir: Marco del Buen Desempeño Directivo

MBDD: Marco del Buen Desempeño Docente

MINEDU: Ministerio de Educación

CNEB: Currículo Nacional de Educación Básica

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

CONCYTEC: Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación

## Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, Rosa Luz Vargas Flores; docente de la Escuela de posgrado, del Programa académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo – filial Trujillo, asesor del Trabajo de Tesis titulado “**Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Independencia Americana de Asillo, Puno – 2022**”, del estudiante **Ferrer Puma Mamani**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Apellidos y Nombres del Asesor: Vargas Flores Rosa Luz	
DNI: 17910940	Firma 
ORCID: 0000-0002-7570-2467	