



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones
educativas públicas, Perené, Chanchamayo, Junín 2023**

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

AUTOR:

Cardenas Aylas, Juan Levi (orcid.org/0000-0002-8557-5342)

ASESORES:

Dr. Perez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

Dra. Salas Sanchez, Rosa Maria (orcid.org/0000-0002-6454-8740)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

LIMA - PERÚ

2024

DEDICATORIA

A Libertad Arelis y Trilce Valeria, mis hijas.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Universidad César Vallejo, a los colegas profesores de las cuatro instituciones educativas de Perené, a mis familiares y amistades; mi gratitud por ser parte del desarrollo del presente trabajo de investigación.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PEREZ SAAVEDRA SEGUNDO SIGIFREDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas, Perené, Chanchamayo, Junín 2023

", cuyo autor es CARDENAS AYLAS JUAN LEVI, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, 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.

LIMA, 02 de Enero del 2024

| Apellidos y Nombres del Asesor: | Firma |
|---|--|
| PEREZ SAAVEDRA SEGUNDO SIGIFREDO DNI: 25601051 ORCID: 0000-0002-2366-6724 | Firmado electrónicamente por: SPEREZ15 el 08-01- 2024 21:30:57 |

Código documento Trilce: TRI - 0716520





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, **CARDENAS AYLAS JUAN LEVI** estudiante de la **ESCUELA DE POSGRADO** de la escuela profesional de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** de la **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE**, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: **"Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas, Perené, Chanchamayo, Junín** 2023

*, es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

| Nombres y Apellidos | Firma |
|--|--|
| CARDENAS AYLAS JUAN LEVI DNI: 20719681 ORCID: 0000-0002-8557-5342 | Firmado electrónicamente por: JCARDENASAY el 05-01-2024 23:21:56 |

Código documento Trilce: INV - 1456863



Índice de contenidos

| | |
|--|------|
| CARÁTULA | i |
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR | iv |
| DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR | v |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | vi |
| ÍNDICE DE TABLAS | vii |
| RESUMEN | viii |
| ABSTRACT | ix |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 6 |
| III. METODOLOGÍA | 21 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación | 21 |
| 3.2. Variables y operacionalización | 22 |
| 3.3. Población, muestra y muestreo | 23 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 24 |
| 3.5. Procedimientos | 26 |
| 3.6. Método de análisis de datos | 26 |
| 3.7. Aspectos éticos | 27 |
| IV. RESULTADOS | 28 |
| V. DISCUSIÓN | 32 |
| VI. CONCLUSIONES | 40 |
| VII. RECOMENDACIONES | 41 |
| REFERENCIAS | 42 |
| ANEXOS | |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Resultado de confiabilidad variable 1 | 26 |
| Tabla 2. Resultado de confiabilidad variable 2 | 26 |
| Tabla 3. Niveles de liderazgo directivo | 28 |
| Tabla 4. Niveles de las dimensiones de liderazgo directivo | 28 |
| Tabla 5. Niveles de profesionalización docente | 29 |
| Tabla 6. Niveles de las dimensiones de profesionalización docente | 29 |
| Tabla 7. Correlación entre liderazgo directivo y profesionalización docente | 30 |
| Tabla 8. Correlación entre liderazgo directivo y las dimensiones de profesionalización docente. | 31 |

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general establecer la relación existente entre liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas de Perené, Chanchamayo, Junín, 2023. Metodológicamente el estudio fue de tipo básico, diseño no experimental, nivel correlacional, enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo; en los entes de estudio trabajan 102 docentes, de los cuales 82 fueron integrantes de la muestra de estudio obtenida empleando el muestreo de tipo probabilístico, se trabajó con la técnica de la encuesta, se adaptó un cuestionario de la investigadora Susy Saavedra Yoshida, el mismo que fue validado por expertos conocedores del campo de la investigación, pasó por prueba de confiabilidad de Alpha de Cronbach alcanzando 0.9253 para liderazgo directivo y 0.8868 para profesionalización docente. El desarrollo del trabajo condujo a concluir, como consecuencia del análisis descriptivo, que la variable liderazgo directivo se encuentra en nivel deficiente y la variable profesionalización docente en nivel regular. El análisis inferencial evidenció como resultado que existe correlación significativa de nivel positivo moderado entre las dos variables, el mismo que fue trabajado con el estadístico Rho de Spearman=0,517 con una significancia bilateral de 0,00.

Palabras clave: *Liderazgo directivo, profesionalización docente, gestión directiva, desarrollo profesional docente.*

ABSTRACT

The general objective of this research was to establish the relationship between managerial leadership and teaching professionalization in public educational institutions of Perené, Chanchamayo, Junín, 2023. Methodologically, the study was basic, non-experimental design, correlational level, quantitative approach, hypothetical method deductive; 102 teachers work in the study entities, of which 82 were members of the study sample obtained using probabilistic sampling, we worked with the survey technique, a questionnaire was adapted from the researcher Susy Saavedra Yoshida, the same which was validated by experts knowledgeable in the field of research, passed the Cronbach's Alpha reliability test, reaching 0.9253 for managerial leadership and 0.8868 for teaching professionalization. The development of the work led to the conclusion, as a consequence of the descriptive analysis, that the managerial leadership variable is at a deficient level and the teaching professionalization variable is at a regular level. The inferential analysis showed that there is a significant correlation of a moderate positive level between the two variables, which was worked with the Spearman's Rho statistic = 0.517 with a bilateral significance of 0.00.

Keywords: *Managerial leadership, teacher professionalization, managerial management, teacher professional development.*

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo, el liderazgo en general se ha afianzado como parte de cambios trascendentales en los colegios públicos y en particular el liderazgo directivo ha cobrado vital importancia. En las instituciones educativas se requiere que los directivos apliquen una gestión enfocada en plantear alternativas de solución para gestionar la dirección de los colegios. Sin embargo, las decisiones de los líderes directivos, en muchos casos no han tenido el eco suficiente para una buena gestión de las escuelas por la desidia y la falta de compromiso de los docentes quienes no muestran el deseo de la formación permanente para mantenerse actualizados en su práctica pedagógica.

Al respecto, Villafuerte et al. (2021) manifestaron que en nuestro continente existe una crisis educativa desde hace un buen tiempo atrás motivada por distintos factores como el político, social, económico. Además, el desempeño ineficiente e ineficaz del rol del directivo en la institución educativa es otro factor que contribuye a esta crisis. Si los directivos no cumplen adecuadamente con su función, esto intensifica el caos y tiene un impacto negativo en la consecución de metas y objetivos.

En el mismo sentido argumentativo, Jaramillo (2021) manifestó que quienes realizan la función docente son los profesionales que ejercen directamente el proceso de aprendizaje en los estudiantes, como profesionales en la educación, sin embargo, en su gran mayoría se resisten a realizar un programa o plan de formación continua para seguir implementando su carrera después de lograr el título pedagógico haciendo que su práctica sea monótona y repetitiva.

Es importante no perder de vista los efectos que dejó la pandemia COVID-19 en el aspecto educativo, especialmente en Latinoamérica. A decir de Arellanos-Carrión, S. (2020) las exigencias del trabajo de los docentes en el aula, así como las actuales demandas, encontró a los profesores con una formación y dotación de recursos insuficientes para hacer frente a este desafío. Si se considera que ya antes de la pandemia el personal docente de esta región contaba con pocas oportunidades de formación, después de esta la realidad se ha visto aún más difícil, puesto que el contexto exigió a los docentes el uso de plataformas y metodologías de enseñanza virtuales a las cuales no estaban necesariamente preparados los maestros. En ese mismo contexto los directivos manifiestan que los recursos

tecnológicos digitales con los que cuentan en las instituciones educativas es inadecuada o insuficiente (OCDE 2019).

En el Perú, según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI 2022), actualmente contamos con más de 105 000 instituciones públicas de Educación Básica Regular (EBR) que se encuentran inmersos en una serie de desafíos sociales, económicos y políticos. Además, estas instituciones deben lidiar con las diversas realidades culturales de las regiones y la rápida evolución de la tecnología, incluyendo las Inteligencias Artificiales (IA). Es en el aspecto del uso de la tecnología donde los docentes de nuestro país muestran las principales dificultades para aplicar los recursos tecnológicos en el aula

Al respecto el Minedu (2012) en el documento Marco del Buen Desempeño Directivo manifiesta que, en este contexto, los líderes directivos se ven sometidos a una creciente presión y expectativas. Los estudiantes, docentes, familias y otros miembros de la comunidad, demandan constantemente respuestas a los cambios continuos en la composición docente, sin embargo, la repuesta de los docentes ante la expectativa de padres de familia y comunidad en general es lenta y muchas veces no se refleja en el resultado de los logros de aprendizajes de los estudiantes.

En nuestro país, el gobierno implementó la Ley de la Reforma Magisterial, Ley N° 29944 promulgada el año 2012 donde se cambia el rol del directivo quien deja de ejercer funciones principalmente de gestión institucional para centrarse en el liderazgo pedagógico, responsable de planificar, ejecutar y supervisar la práctica docente en la escuela. Sin embargo, a decir del (Minedu 2012) a pesar de estos esfuerzos, se evidencia que los cambios realizados no han tenido un impacto significativo puesto que no se evidencia incremento en los datos estadísticos de docentes que se insertan en algún programa de formación continua teniendo como consecuencia que el aprendizaje de los estudiantes es poco significativa, evidenciado lo dicho en el informe de la evaluación censal de estudiantes (ECE, 2023)

Si bien es cierto, con la implementación de la Ley 29944, se logró que los docentes que aspiren a desarrollarse dentro de este marco deben contar con título pedagógico, también es cierto; que existe una acrecentada desidia por parte de los docentes para acceder permanentemente a los cursos, especializaciones,

plataformas virtuales etc. para poder tener una formación continua y desarrollarse como profesionales actualizados.

Como parte de una serie de acciones frente a lo descrito, el Ministerio de Educación, mediante la plataforma virtual Perú Educa, puso una serie de cursos en los cuales los docentes pueden capacitarse, pero tampoco muestran interés por participar, y si lo hacen es por presión de los directivos o por parte de los órganos intermedios a pesar de que estos cursos de capacitación tienen certificación.

Agudiza esta situación, el hecho que el liderazgo directivo no es del todo acertado, puesto que descuida la parte de la motivación permanente a los docentes para poder actualizarse e innovarse permanentemente. Según Perú Educa (2022), plataforma digital para capacitación, el porcentaje de docentes que acceden regularmente a los cursos de capacitación es baja en comparación con el volumen total de docentes que laboran en el sistema educativo peruano, por lo que, se podría decir que existe un desinterés de parte de los directivos para que sus docentes se capaciten permanentemente. Así mismo, existen plataformas virtuales para apoyo a los directores que sin embargo son poco utilizadas por los directivos también mostrando cierta desidia en su auto capacitación y avance profesional.

En los planteles públicos de Perené-Chanchamayo-Junín, se observó que los docentes en una gran mayoría son reacios a participar en talleres, asistencias técnicas, cursos de especialización, y otras actividades de formación destinadas a mejorar su práctica pedagógica, tal es así que en este último año de acuerdo con estadísticas presentadas por el órgano intermedio, se observa que, de las 42 instituciones educativas públicas del rango urbano de educación básica regular, aproximadamente 19 cuentan con docentes sin estudios pedagógicos en diversas áreas curriculares que tampoco acceden a programas de formación. Estos docentes han sido contratados debido a la falta de especialistas pedagogos en esas áreas. Además, los directivos de las instituciones educativas tienen deficiencias en la planificación estratégica para gestionar la institución educativa, visualizándose este problema en los documentos de gestión formulados por los directivos de la Unidad de Gestión Educativa, los mismos que no responden a las necesidades de las instituciones. Es evidente que este panorama destaca la importancia de que los líderes directivos aborden la profesionalización docente como una vía esencial para

responder a las necesidades de la comunidad educativa y adaptarse a un contexto de mejora continua.

Ante lo mencionado, para el presente trabajo de investigación, se planteó la siguiente interrogante ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y profesionalización docente de las instituciones públicas de Perené-Chanchamayo-Junín 2023?

Así mismo se han propuesto interrogantes específicas a las cuales fueron abordadas en este trabajo, siendo las siguientes ¿qué relación existe entre el liderazgo directivo y las dimensiones reflexión sobre su práctica pedagógica, desarrollo de procesos de aprendizaje continuo y la ética profesional en los docentes?

El estudio se justifica teóricamente puesto que se sustenta en la teoría de las relaciones humanas que desarrolló Elton Mayo que busca humanizar y democratizar la administración y en esa base se tomó lo manifestado por LeithWood y Riehl (2005) que nos dan a conocer que, el liderazgo directivo se refiere a la capacidad del director de una escuela para influir en sus docentes maestros para que puedan ellos mejorar como personas y profesionales.

Así mismo, para la segunda variable el estudio se basó en la teoría de la mejora continua, que Edward Deming (1950) definió en los catorce principios gerenciales, hoy conocido como espiral de mejora continua o ciclo de calidad; sostiene que la profesionalización no se enmarca solo a la formación inicial, más por el contrario requiere de procesos permanentes de formación en el ejercicio de toda la carrera.

El presente trabajo tiene justificación práctica, puesto que, los resultados de este estudio contribuirán a la toma de decisiones de los directivos permitiendo una asignación más eficiente de los recursos y una planificación estratégica más efectiva para alcanzar los objetivos en las instituciones públicas de Perene. Así mismo, es una contribución para los docentes a quienes les permitirá tener una visión panorámica de la importancia de mantenerse permanentemente actualizados y participar de procesos de formación continua. Será de gran utilidad para mejorar la calidad de la educación que se brinda a los usuarios. Los docentes podrán beneficiarse de un desarrollo profesional continuo y la adopción de metodologías pedagógicas más efectivas, adaptadas a las necesidades individuales de los

estudiantes. Esto a su vez, conducirá a un mejor rendimiento académico en la institución.

Metodológicamente el estudio se justifica puesto que, en el contexto del distrito de Perené en la región selva alta del Perú, se hizo el trabajo de investigación donde se empleó un instrumento de encuesta adaptado meticulosamente. Esta herramienta facilitó la recopilación de datos relacionados con ambas variables de interés. Además, se siguió un enfoque cuantitativo, de tipo básico, y se adoptó un diseño no experimental.

Como propósito general para el presente trabajo se tuvo establecer la relación existente entre liderazgo directivo y profesionalización docente. Como objetivos específicos se planteó determinar la relación entre el liderazgo directivo y la reflexión sobre su práctica pedagógica, desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, y ética profesional docente.

Como hipótesis general de investigación se planteó que la relación existente entre liderazgo directivo y profesionalización docente es significativa.

Como hipótesis específicas se propuso que la relación existente entre liderazgo directivo y la reflexión sobre su práctica pedagógica, desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, y ética profesional docente es significativa.

II. MARCO TEÓRICO

Entre los trabajos que antecedieron el presente estudio a nivel internacional, los cuales se revisaron con detenimiento, podemos mencionar los siguientes:

Marek (2019) determinó que existe una relación entre el uso de las dimensiones de los directores de escuelas intermedias y participación docente en el proceso de toma de decisiones compartida. Participaron docentes de secundaria de un distrito escolar local de Carolina del Sur. El instrumento fue el cuestionario. Utilizó la escala distribuida de preparación para el liderazgo (DLRS) de tipo correlacional. Encontró una relación positiva significativa entre la actitud del director y la participación docente.

Bravo (2018) escudriñó aspectos sobre la administración del director en el ejercicio pedagógico centro educativo general básica, Loja Ecuador. Utilizó el método cuantitativo descriptivo, utilizó como técnica una encuesta a 46 docentes y del mismo modo a un director. Los resultados obtenidos muestran que una labor y liderazgo eficiente como un líder del tipo directivo incide de manera eficaz en los docentes que al ser evaluados alcanzan estándares de profesionalismo elevados.

Jiménez (2016) estudió la relación del liderazgo pedagógico con motivación hacia la labor y la práctica de educadores, Colombia. Tuvo como intención fijar la correspondencia de las variables ya que el estudio fue correlacional, descriptivo y no experimental. Trabajo teniendo como población a 73 docentes. Elaboró y aplicó un cuestionario concluyó que existe alta conformidad de relación entre las variables.

Ramírez et al. (2017) realizaron una investigación cuyo propósito fue identificar la relación de la gestión educativa y la gestión del cambio en instituciones educativas, Manizales, Colombia. El trabajo fue abordado desde el enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal, de nivel correlacional. El grupo de estudio fue establecido con el trabajo en diez instituciones de educación de Manizales concluyendo que la correspondencia entre las variables es eficazmente alta.

Saavedra (2017) estudió los aspectos teóricos que influyen en como las personas se forman y desarrollan el liderazgo para gestionar la educación latinoamericana. Teniendo como base el estudio de las teorías clásicas de la educación mostró cómo ha evolucionado la educación latinoamericana, siendo

estas los fundamentos principales para el liderazgo educacional en esta parte del mundo.

García (2011) en su trabajo estilos de dirección y liderazgo que influyen en la motivación y capacitación de los docentes en el Centro de Bachillerato Tecnológico N° 3 México, apuntó cuáles son los estilos de dirección y liderazgo que influyen para la capacitación y actualización de los profesores orientada a la innovación educativa. Así mismo en las conclusiones del trabajo de investigación dice que el estilo y liderazgo del directivo tiene que ver mucho en la capacitación y actualización docente ejerciendo una influencia personal.

Así mismo el trabajo se basó en la información que presentaron investigadores nacionales, a quienes acudimos y presentamos a continuación.

Meza (2019) realizó su trabajo de investigación referido al, liderazgo directivo y desarrollo profesional docente en una institución educativa pública, en el trabajo en mención se tuvo como objetivo la conexión de Liderazgo directivo y desarrollo profesional. El estudio se desarrolló mediante la aplicación del método científico, cuantitativa y el tipo de investigación no experimental y de nivel correlacional. Con una población de 80 docentes siendo esta censal. Como fruto del resultado del trabajo estadístico se observa un grado de significancia existiendo una correlación notable entre ambas variables; Rho de Spearman=0,504 significando esto una relación de liderazgo afirmativo moderado o medio.

Carrillo (2019) relacionó el liderazgo directivo y la práctica docente en una Institución Educativa pública, Lima. Trabajó con una población y muestra de 80 docentes. Diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional, con enfoque cuantitativo, corte transversal de tipo básico. Utilizó la técnica del cuestionario. Encontró un grado de correlación positiva considerable de 0,738. Concluyó que existe relación alta y significativa, por tanto, a mejor liderazgo directivo ejercido en la institución, la práctica docente será más eficiente.

Díaz (2020) tuvo como finalidad de estudio liderazgo directivo y motivación de los docentes y sus respectivas dimensiones en una institución. Trabajó con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional. Muestreo probabilístico. Llegó a la conclusión de evidenciar una relación significativa y directa de las variables, es decir que a un óptimo liderazgo del equipo directivo se asocia mejor motivación en los docentes de la institución.

Portugal (2018) indagó la correspondencia que tiene el liderazgo directivo para que exista una eficiente práctica docente. Usó el enfoque de nivel aplicado. Trabajó con la metodología cuantitativa no experimental. Su población la integraron todos los docentes del plantel y llegó a la conclusión de que el liderazgo directivo incide en el desempeño docente en un 37% de un 100%.

Saavedra (2017) trató como tema de investigación, el liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en II.EE. de Huaycan, determinó la relación entre el liderazgo directivo y desarrollo de la profesionalidad en las instituciones mencionadas. La muestra de estudio lo conformaron 60 docentes. Para el trabajo de inferencia estadística se usó un cuestionario Likert y se demostró la hipótesis general mediante la correlación lineal de Pearson. Se concluyó que ambas variables tienen una relación positiva.

Siendo una de las variables de estudio liderazgo directivo, para el presente trabajo se tomó como base la teoría de las relaciones humanas, reconocida como escuela humanista de la administración, que fuera planteada por Elton Mayo y colaboradores en Norteamérica. Según Chiavenato, (2006) se fundamenta en cuatro grandes aspectos: la necesidad de humanizar y democratizar la administración, el desarrollo de las ciencias humanas, las ideas de la filosofía pragmática y la psicología dinámica y las conclusiones del experimento de Hawthorne. Esta teoría propone que las fricciones sociales deben evitarse a todo costo mediante una administración más humanizada. Las interrelaciones entre los hombres y el apoyo entre estos son la llave que abrirá las puertas hacia la solución de los conflictos sociales. A decir de estos principios teóricos, el liderazgo es necesario en toda organización humana, así mismo es de suma importancia dentro de las funciones de la administración, puesto que el administrador requiere conocer la motivación humana y saber guiar y conducir a las personas

En esa dirección se tomó los aportes de Manríquez et. al (2021) que indicaron que, un director es considerado un líder directivo en el ámbito educativo puesto que, su rol implica liderar y dirigir a un equipo de maestros y personal administrativo en el colegio, disponer objetivos claros de manera relacionada a la institución, tomar decisiones importantes y coordinar de manera eficiente la administración para alcanzar los objetivos propuestos. El liderazgo directivo del director o la directora es fundamental para promover un entorno de trabajo positivo

y estimular el progreso profesional de los integrantes del equipo, lo cual a su vez contribuye a elevar la calidad en la institución.

Ampliando la concepción de liderazgo directivo, Córdova et al. (2021) sostuvieron que, es un concepto complejo que implica la capacidad del líder para influir en el comportamiento de los demás y alcanzar los objetivos de la institución. En el contexto educativo, se refiere a la aptitud del líder para dirigir y estimular a todos los miembros de la institución, abarcando estudiantes, docentes y personal administrativo, con el propósito de garantizar una educación de alta calidad y promover el desarrollo de habilidades. Ser un líder directivo también implica tener autoconocimiento, autocontrol, motivación y comprensión de las emociones y comportamientos de los miembros, para poder actuar con empatía y comunicación efectiva; además de tener capacidad de toma de decisiones y dirigir de manera colaborativa, sin discriminación ni prácticas negativas. Es esencial practicar valores éticos y demostrar compromiso, en lugar de actuar egoístamente o propagar rumores perjudiciales para la organización.

En correlación a lo dicho, Simbron y Sanabria (2020) sustentaron que, el liderazgo directivo son las habilidades para guiar, enseñar y dirigir una institución u organización de manera efectiva. Algunas características del liderazgo directivo incluyen solicitar la opinión de los subordinados, dar instrucciones detalladas sobre cómo llevar a cabo una tarea específica, generar un clima de confianza y ser capaz de tomar decisiones rápidas en situaciones de escasez de tiempo. Estas características pueden ayudar a los líderes directivos a obtener buenos resultados y solucionar problemas en su organización siendo evidente que pueden ayudar a los líderes directivos a obtener buenos resultados y solucionar problemas en su organización.

En la misma línea argumentativa, Espinosa (2019) ilustró el concepto de cómo ser un líder directivo cuando explica que, el líder directivo debe poseer habilidades y también por supuesto competencias con el objetivo central de mejorar siempre la adquisición de nuevos saberes del estudiantado, en estos destaca cuatro competencias las cuales son: competencia de interactuar con la tecnología, tener una visión compartida con los maestros, marcar rutas estratégicas e inteligencia contextual.

Entonces se puede decir que en un contexto educativo siempre están inmersos los cambios de la globalización puesto que un líder directivo sin competencias, que no puede actuar con la tecnología, se podría decir que se encuentra rezagado en el pasado. El líder directivo que reúna en conjunto todas las competencias y habilidades puede dirigir al éxito y lograr la más anhelada transformación de una institución.

Otra óptica de importancia a cerca del liderazgo directivo es la que se orienta a la calidad, y en relación con ello, Gurr et al. (2019) plantearon que, en el ámbito educativo, el liderazgo directivo es importante para mejorar la calidad de la educación, especialmente en establecimientos escolares de alta complejidad sociocultural. Proponen que el liderazgo se refiere a una suma de habilidades, conocimientos y actitudes que un líder posee para guiar y motivar a su equipo de trabajo en una organización.

Del mismo modo, Maya et al. (2019) expresaron que, el liderazgo directivo se define en la capacidad que el líder posee para impartir órdenes adecuadas y mantener al grupo enfocado en una misión específica. En el ámbito educativo, este tipo de liderazgo es fundamental para influir directamente para una educación de calidad. El líder directivo en el contexto educativo despliega habilidades y competencias para guiar y dirigir a su equipo de maestros, brindando una visión clara y estableciendo metas claras en pro de la excelencia estudiantil. Su capacidad para impartir órdenes apropiadas permite mantener a todos los miembros del equipo alineados y comprometidos con la misión de brindar mejores condiciones para el alumnado.

Así mismo en cuanto a la relación liderazgo-calidad del servicio, Weinstein et al. (2019) mencionaron que, el liderazgo directivo se enfoca en lograr los mejores resultados académicos para los estudiantes. Los líderes directivos son responsables de establecer una visión clara y compartida, fomentar un ambiente positivo y colaborativo, y tomar decisiones efectivas que promuevan el éxito escolar. En el contexto educativo, el liderazgo directivo se enfoca en lograr mejores resultados académicos para los estudiantes. Los líderes directivos deben ser capaces de establecer una visión, fomentar un ambiente positivo y colaborativo, tomar decisiones efectivas que promuevan el éxito escolar, y estar comprometidos con el aprendizaje continuo y la mejora constante.

Lo dicho tiene relación con la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura (OEI, 2019) manifestó que, el liderazgo directivo está referido al manejo de ciertas habilidades y conocimientos necesarios de un directivo para poder manejar los conflictos que se presenten en ellas y poder tomar decisiones adecuadas que conlleven a una gestión de calidad. Así mismo Fullan (2005) relacionó liderazgo directivo y gestión de calidad e interpretó que, en el ámbito educativo, el liderazgo directivo es muy importante porque tiene un gran impacto en la calidad en el contexto educacional que reciben los estudiantes. Un líder directivo competente puede establecer una visión clara y compartida para la escuela, fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, apoyar a los maestros docentes y trabajadores administrativos para luego administrar adecuadamente los recursos disponibles con la finalidad de aumentar la calidad en la enseñanza y los aprendizajes estudiantiles.

En resumen, orientar el liderazgo directivo hacia una gestión de calidad, es esencial para lograr el propósito de una enseñanza de alta calidad que satisfaga a los educandos en sus necesidades de aprender nuevas cosas, al personal responder a las expectativas de la comunidad educativa en general.

Desde otra perspectiva, Soto (2019) dijo, el liderazgo directivo se refiere al conjunto de habilidades y capacidades que todo líder debe de poseer para influir en su equipo de manera autocrática y alcanzar los objetivos de la organización de forma eficaz y con eficiencia. A decir del autor, el líder toma decisiones y dirige la organización de forma autoritaria y vertical, transmitiendo las instrucciones a sus subordinados para su ejecución, este estilo de liderazgo se emplea en situaciones que requieren toma de decisiones rápidas y eficaces, así como una dirección clara y firme. Es especialmente eficaz cuando el equipo está compuesto por personas con poca experiencia, ya que el líder puede guiar su desempeño de manera efectiva.

En concordancia con lo mencionado, Orellana (2019) adujo que, el líder directivo es una persona que propone los rumbos y da órdenes claras y precisas a sus subordinados. Pues este es autoritario, siempre enfocado en la tarea y en la eficiencia, y por tener una estructura jerárquica clara. En este tipo de liderazgo, el líder ejerce un fuerte control sobre las acciones del grupo y anticipa que los miembros del equipo sigan sus directrices sin plantear cuestionamientos, y espera

que estos cumplan con las metas establecidas. El estilo de liderazgo autoritario puede fomentar relaciones de miedo, pasividad y desconfianza entre los miembros del grupo, ya que el líder no estimula, ni incentiva, ni apoya a los miembros del equipo.

En consecuencia, es importante destacar que, el liderazgo directivo puede ser efectivo en determinadas situaciones y resultar ineficaz en otras realidades. Por lo tanto, es importante que el líder tenga la capacidad de adaptarse a las necesidades de la organización y de su equipo de trabajo.

Delegar funciones es una característica muy importante de un líder, al respecto Blanchard (2007) dijo que, liderazgo se pone de manifiesto en el directivo, cuando tiene la capacidad para poder delegar las responsabilidades proponiendo metas a ser alcanzados en un determinado periodo de tiempo. Decimos que existe liderazgo directivo cuando el líder brinda indicaciones precisas a cumplir, las cuales conducen al logro de los objetivos; así como cuando muestra dominio del monitoreo y evaluación de estrategias, puesto que las direcciones y estrategias que toman rumbo en la institución educativa es responsabilidad única del líder directivo. Complementa esta idea House et. al (1997) sostuvieron, en su teoría del liderazgo "camino-meta" el papel fundamental de un gerente es proponer estrategias y co-estrategias que ayuden llegar a esas metas.

También, McGregor (1960) sostuvo que, el líder escribe sus ideas en las cabezas de un grupo de individuos para lograr los objetivos comunes, y en un determinado momento un individuo cualquiera del grupo puede asumir funciones de líder para inspirar, motivar y guiar a otros hacia el éxito. A menudo, los líderes tienen una visión clara y una estrategia bien definida para alcanzar sus metas, y son capaces de comunicar esta visión a su equipo de manera efectiva.

Una visión bastante clara a cerca de liderazgo directivo presenta Leithwood y Riehl (2005) dieron a conocer que, el liderazgo directivo es la capacidad del director de un plantel para influir en sus docentes maestros para que puedan ellos mejorar como personas y profesionales. Así mismo identifica cuatro dimensiones de práctica efectiva del liderazgo directivo que a su vez estas están compuestas y organizadas por acciones estratégicas que un director de escuela debe desarrollar e implementar con sus maestros directivos y así avanzar en el aumento en la motivación, competencias y condiciones laborales de los docentes. Las

dimensiones identificadas por el autor las podemos interpretar de la siguiente manera:

Establecer direcciones, es comunicar los propósitos ético-morales y valores que se reflejan en los estudiantes y en los adultos que trabajan en el colegio. También como objetivo, motivar y liderar un esfuerzo conjunto en dirección a la visión y objetivos establecidos en el plan de mejora escolar, es fundamental contar con el acuerdo común del grupo en relación con las direcciones del colegio. Las estrategias empleadas con el fin de fomentar una visión y metas contribuyen a forjar un compromiso conjunto y a generar una comprensión más profunda del futuro deseado. Establecer una visión y metas con altas expectativas resulta crucial para motivar a las personas y lograr la mejora escolar. En el ámbito escolar implica mejorar paso a paso una visión compartida, fijación de metas con altas expectativas. A través del consenso y el involucramiento de todo el personal comunitario del colegio, se busca crear un compromiso común y una comprensión sólida del futuro deseado. Esto, a su vez, motiva a las personas y contribuye al mejoramiento continuo de la escuela.

Rediseñar la organización, incluye en primer lugar fortalecer la cultura profesional de la escuela. Esto implica establecer normas y creencias compartidas que guíen la actividad de los maestros y su entorno comunitario. Promover una cultura colaborativa, donde se comparta una visión y metas comunes, y se fomente la toma de decisiones y el trabajo conjunto en los planes de pedagogía enfocándose en las competencias que resuelven problemas de adquisición de conocimientos y entendimiento de habilidades, es esencial para lograr resultados de mayor calidad. Además, se debe considerar la modificación de la estructura organizacional. Es importante crear estructuras que faciliten el trabajo colectivo, estableciendo tiempos y espacios comunes para la planificación. Delegar tareas relacionadas con el objetivo de mejora de los aprendizajes; es otro aspecto clave. Asimismo, es necesario actuar proactivamente para obtener la aprobación de las autoridades en situaciones donde las nuevas estructuras necesiten una interpretación flexible de los reglamentos.

Otro aspecto relevante es potenciar las interacciones efectivas con los padres y la comunidad. No es solo comunicarse y recibir respaldo, sino de involucrar activamente a los padres con numerosos miembros del entorno laboral teniendo

como finalidad la calidad del colegio. El objetivo es establecer un papel relevante de involucramiento, en el cual la mayoría de los padres y otros actores comunitarios se involucren de manera activa en todo proceso.

Finalmente, con referencia a esta dimensión, se debe tener en cuenta que es crucial aprovechar de manera efectiva el apoyo externo disponible, ya sea proveniente de autoridades educativas u otras fuentes de recursos. Estas instancias pueden brindar apoyo financiero, capacitación y asesoramiento, entre otros recursos importantes para el mejoramiento escolar. Es esencial establecer relaciones sólidas y colaborativas con estos agentes externos, aprovechando su experiencia y recursos para potenciar el progreso de la escuela.

Desarrollar personas, es un proceso que implica mejorar e impulsar las habilidades y destrezas de maestros docentes miembros; para lograrlo, es fundamental establecer una visión compartida y comprometerse con ella más allá del fin. Además, su comprensión de las habilidades y destrezas de los docentes debe estar contextualizado y en sintonía con los objetivos de mejora y la solución de desafíos. El líder desempeña un papel fundamental en este proceso al facilitar prácticas que fomenten la formación continua y contextualizada. Esto implica proporcionar posibilidades de crecimiento profesional dirigidas a las necesidades específicas de los docentes y estén directamente relacionadas con las metas de mejora de la organización. Cuando se demuestra valores a los docentes, el líder los motiva y despierta su iniciativa, generando una mayor disposición para tomar riesgos y explorar nuevas estrategias pedagógicas.

Además, el desarrollo profesional supone cultura y costumbres en relación con el entorno laboral rico en confluencias de responsabilidades y tradiciones, incluyendo la autoconfianza. El líder debe trabajar en conjunto con los docentes para fortalecer su confianza en sus habilidades y capacidades, brindándoles apoyo y retroalimentación constructiva. Esto les permitirá sentirse más seguros al enfrentar desafíos y les dará la confianza necesaria para asumir retos sobre liderazgo en el estudiantado.

Gestionar la instrucción, se concluye como un conjunto de prácticas y procesos utilizados por los líderes educativos para planificar, supervisar de una manera que la mejora de calidad progrese poco a poco dentro de las enseñanzas de los maestros y los aprendizajes dentro de una escuela. Incluye decisiones

relacionadas con el seguimiento para el cumplimiento de las rutas establecidas para garantizar que estén implementando efectivamente las rutas trazadas. Gestión de la instrucción también implica la supervisión de las actividades de los maestros y también progresos obtenidos del estudiantado, mediante la recolección y análisis de datos. Todo esto es necesario para el FODA de los procesos de los educandos, establecer objetivos y metas para el mejoramiento escolar, y proporcionar apoyo adicional a los estudiantes y docentes que lo necesiten.

De los aportes descritos de los distintos estudiosos, el punto de vista que guarda mayor relación desde la misma mirada de este estudio, es el de Leithwood y Riehl (2005), por lo cual se asumió esa postura para dimensionar la variable la cual se estudiara.

Para la segunda variable, profesionalización docente, se tomó los fundamentos de la teoría de la mejora continua, que Edward Deming (1950) definió en los catorce principios gerenciales, hoy conocido como espiral de mejora continua o ciclo de calidad. Sostiene que la profesionalización no se enmarca solo a la formación inicial, más por el contrario requiere de procesos permanentes de formación en el ejercicio de toda la carrera. Esta teoría, que en sus inicios desarrolla controles estadísticos de calidad, logra establecer que los cambios desde pequeños o grandes, siempre son de vital importancia para el crecimiento empresarial.

Así mismo sostiene esta teoría, que los únicos procesos de cambio que tienen éxitos son los que se desarrollan de abajo hacia arriba y para ello es determinante el cambio y desarrollo organizacional suave continuo y permanente que se centra en los trabajos de grupo que desarrollan las personas. Busca la calidad en los servicios y/o productos mediante el desarrollo de programas que trabajan en una mejora gradual y siendo el paso a paso la característica en un trabajo colaborativo de las personas. El pensamiento de mejora continua deriva de los kanyis japoneses “Kai” que significa cambio y “zen” que es de significado bueno. Kaizen, como significado, se orienta al perfeccionamiento continuo y gradual donde las personas se comprometen de manera activa en lo que hacen y en la forma como lo hacen para lograr los objetivos.

Lo mencionado, se complementa con lo argumentado por Beltrán, et. al (2021) quienes dicen que el docente debe tener formación humanista, identificándose plenamente con la profesión que eligió, no solo para adquirir

aprendizajes sino para que su accionar revalorice el proceso educativo a través de conocimientos, actitudes, capacidades y competencias durante su ejercicio profesional lo que conlleva contribuir a mejorar en educación además de honrar la formación humanista que debe tener el docente.

En esa misma línea se tomó lo dicho por Molina et. al (2021) quienes propusieron que, el profesionalismo docente se refiere a la práctica de enseñanza que implica un alto nivel de conocimiento, habilidades y compromiso ético por parte del profesorado. En este sentido, el profesionalismo docente se conecta con las habilidades de los maestros docentes para tomar decisiones informadas y reflexivas en su práctica educativa, así como para adaptarse a las necesidades y demandas cambiantes del entorno educativo. A su vez este se caracteriza por una gran cantidad de virtuosos atributos y aptitudes importantes en el desempeño efectivo de la enseñanza. Algunas de las características que lo definen incluyen:

Autonomía para tomar el rumbo: Los docentes tienen la capacidad de tomar rumbos informados y reflexivos en su práctica educativa, adaptándose a los estudiantes ávidos de conocimiento dentro de un cambiante entorno educativo.

Discreción en la práctica laboral: los docentes tienen cierta libertad para decidir cómo llevar a cabo su trabajo, siempre y cuando cumplan con los objetivos y metas establecidos.

Control ocupacional del trabajo: los docentes tienen cierto control sobre su trabajo, lo que les permite desarrollar su práctica educativa de manera autónoma y creativa.

Compromiso ético: los docentes deben actuar con integridad y ética profesional en todo momento, manteniendo altos estándares de conducta y respetando las normas y regulaciones establecidas.

También, Campos et. al (2021) sostuvieron que, el profesionalismo docente incluye a los maestros docentes en el poder de movilizar y construir el conocimiento necesario para la docencia, lo que implica una dimensión epistemológica. Así mismo este se caracteriza por la capacidad de los profesores para movilizar y construir el conocimiento necesario para la docencia.

De otro lado, Fernández (2010), dijo que el crecimiento profesional de un docente es la adquisición de pequeños retazos de experiencia, conocimiento y mejora evolutiva durante la continua vivencia y adquisición de nuevas estrategias

para mejorar sus capacidades más complejas en el ejercicio de la profesión docente. Mediante la profesionalización permanente el docente alcanza el dominio del juicio crítico que lo plasma en su metodología; así mismo actúa adecuadamente durante la práctica profesional de maestro. Siguiendo el mismo enfoque de análisis, Addine, et al (2009), señalan que la profesionalización docente contiene un sinfín de estrategias que se practica profesionalmente para desarrollar permanentemente su campo profesional, es importante que este proceso se realice en el intercambio con otras profesionales para contribuir al desarrollo personal del docente.

Complementaron esta idea en mención, Moctezuma et. al (2021), argumentaron que la profesionalización ayuda a las personas a mejorar su labor de manera satisfactoria y contribuir a sus metas personales, así mismo esto beneficia a todos porque un docente feliz hace un trabajo apasionado. En otras palabras, cuando un docente se dedica a estudiar, leer y mantenerse actualizado de manera continua, logra avanzar en su carrera y enfrentar nuevos desafíos. Siguiendo esta línea de pensamiento, Hill et. al (2013). señalaron que los maestros también desempeñan un papel de liderazgo y también su labor como docente debería extenderse en el beneficio social, donde las paredes físicas y mentales no son barreras, ya que son modelos por seguir para la sociedad en su conjunto. Además, argumentan que solo a través de la investigación los docentes podrán alcanzar un desarrollo profesional significativo.

Acerca del desarrollo profesional el Minedu (2016) subrayó que los maestros tienen la responsabilidad de buscar un constante crecimiento profesional en diversas áreas cognitivas, utilizando técnicas que estén en sintonía con la sociedad del conocimiento y las interacciones humanas basadas en valores. Esto es fundamental para abordar los desafíos educativos, como señala Jiménez (2020), quien sugiere que los docentes deben recibir una preparación integral desde el inicio de su formación, de modo que estén capacitados para enfrentar situaciones adversas sin frustración. Cuando los docentes están bien preparados; sus prácticas pedagógicas mejoran y esto se refleja en el proceso de adquirir conocimiento y habilidades de los pupilos (Darling, Hyler and Gardner, 2017).

Es importante resaltar lo mencionado por Monarca et. al (2017), quien adujo que la profesionalización docente es una amalgama de estudios que se inicia desde

el comienzo de la carrera de un individuo. Esta perspectiva está respaldada por Vezub (2013), quien argumentó que involucra la aplicación de enfoques, conceptos, intereses personales, y la gestión de estrategias de manera ordenada y armoniosa. Adicionando el proceso de mejora en el desempeño de trabajo no solo enriquece la trayectoria de un individuo desde su inicio como empleado, pasando por su graduación, hasta su jubilación, sino que también se refleja en la acumulación de habilidades a lo largo del tiempo, resultante de la asimilación de conocimientos, modelos y prácticas. En suma, todas estas destrezas contribuyen a definir su rendimiento en el ámbito laboral, influyendo en todas las actividades que lleva al hacer.

Finalmente, García (2019) argumentó, como hecho recurrente, la carencia de un único acuerdo que sea ampliamente aceptado por los profesionales del área y las instituciones; resalta lo difícil que es el término y complica la definición clara. Este punto de vista es compartido por diversos estudiosos, como Cuenca (2017), quien argumentó que adentrarse en el desarrollo profesional se hace referencia a lo relacionado con los cambios en la carrera profesional del profesorado, no limitándose solamente a las nuevas adquisiciones de conocimiento que requieren los docentes, ya sean de manera individual o en el contexto de los centros educativos como parte del desarrollo profesional colectivo.

Después de lo vertido, es importante resaltar lo dicho por De Pro-Bueno et al. (2013) que mencionaron a la profesionalización docente como un conjunto de situaciones en la cual adquieren muchos conocimientos y experiencias durante su estadía en la tierra y se enriquece a través de diversas experiencias y fuentes, como la formación, la reflexión, el intercambio con otros compañeros, la investigación y la innovación. En tal sentido, podemos afirmar que el desarrollo docente implica continuar adquiriendo nuevos conocimientos durante nuestra estadía en la tierra y mientras estemos en el ámbito educativo, lo cual se logra mediante la participación en programas de formación continua, el cuestionamiento sobre las estrategias y actividades docentes, los compartires de la comunidad y el estudio e innovación educativa con ética.

Asumimos como dimensiones de la variable profesionalización docente las siguientes, reflexión sobre su práctica, desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, ética profesional docente.

Referente a la dimensión Reflexión sobre su práctica, el Minedu (2016) señaló que todo profesor fortalece su autenticidad en su trabajo de manera constante. Esto es posible gracias al involucramiento activo del docente en la comunidad educativa y la adquisición de una amplia gama de saberes para enriquecer los aprendizajes de sus pupilos. Un elemento esencial de esta autenticidad es la capacidad de realizar autoevaluaciones. Un docente de calidad, comprometido con su crecimiento profesional, se muestra autocrítico e introspectivo en relación con la interacción profesional docente de él y sus estudiantes. Siempre se le ve indagando constantemente para innovar en su labor; a su vez estos se ajustarán a las necesidades del estudiantado y alinearse con la prospectiva futura de la Institución.

De acuerdo con las ideas de Fook (2009), el maestro se caracteriza por reconocer sus debilidades, así también sus fortalezas y reconocer las habilidades de quienes lo rodean. Él se esfuerza constantemente por mejorar su práctica pedagógica y, a través de la autorreflexión, busca obtener una comprensión más clara de sí mismo. Reconoce que solo a través de la autoevaluación puede perfeccionar su desempeño profesional y brindar lo mejor de sí mismo. Además, está dispuesto a escuchar a otros y a investigar nuevos conocimientos para incorporarlos en su trabajo de maestro.

Respecto a la dimensión desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, es de resaltar la introspección de su práctica que realiza el propios docente, el trabajo colegiado como una estrategia, el trabajo colaborativo para intercambiar experiencias, impulsados como políticas educativas; con el propósito de llevar a las escuelas desde un enfoque individualista hacia una colaboración más estrecha, así la institución mejorará la enseñanza y la administración de la institución, Aguirre et. al (2019) sostienen que la labor colaborativa implica la asociación de los miembros relacionados directamente con la educación, con el objetivo de crear un espacio reflexivo sobre sus prácticas. Esto conlleva la proposición de soluciones alternativas para abordar problemas, y en particular, fortalecer el trabajo conjunto de sus colegas.

En el ámbito ético del docente, el profesor actúa como un modelo a seguir para sus estudiantes, colegas y personal de la institución, en esa misma línea el docente debe demostrar valores hacia los estudiantes, colegas y demás

trabajadores de la institución, brindando confianza y garantizando que se respeten los derechos de cada individuo. De acuerdo con Duran et. al (2018), el desarrollo de una formación integral se alcanza mediante la implementación de estrategias planificadas y coordinadas que trascienden el entorno educativo. Cada educador debe desempeñar su rol de manera integral, basándose en acciones bondadosas, cultivando la moralidad y aprendizajes familiares de buena conducta. Aun así, siempre no está de más seguir absorbiendo información y conocimiento, pues aún la parte más importante es considerar cómo se transmiten esos conocimientos, como serán útiles para resolver problemas sin generar conflictos, y qué valores subyacen en el proceso.

En este sentido, es responsabilidad del docente enseñar a través del ejemplo y no solo a través de palabras. Por lo tanto, resulta fundamental comprender que las emociones tienen un impacto significativo en la promoción y difusión de valores. Las emociones no solo influyen en cómo percibimos y respondemos a los valores, sino que también pueden servir como catalizadores para su adopción y difusión en la sociedad. Las experiencias emocionales pueden ser poderosas en la formación de nuestras actitudes y comportamientos en relación con los valores morales, éticos y sociales. Así, las emociones no solo son reacciones subjetivas, sino que también actúan como impulsores clave de valores en nuestras interacciones y decisiones cotidianas, tal como se menciona en el trabajo de (Resoli Rodríguez, Madelín .et. al 2020)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación: Este presente estudio fue de tipo básico.

Al respecto Hernandez-Sampieri y Mendoza (2018), mencionan que los estudios de tipo básico son también puros cuyo fin es el de incrementar el caudal de conocimientos científicos mas no se orientan a fines de índole práctica o de inmediatez.

3.1.2. Diseño de investigación: De esta misma manera, tuvo como diseño el no experimental transversal. Al respecto Carrasco (2017) argumenta que estudios con diseño no experimental solamente observan la conducta de ciertas variables en un momento específico y no se manipula la variable deliberadamente. Es crucial considerar que los datos del estudio se recopilan y analizan dentro de un periodo de tiempo previamente establecido.

El nivel de investigación fue correlacional, Mejía (2017) comunica que, esta categoría de estudio es utilizada por el investigador en la medición de dos variables para establecer una relación estadística entre ellos y no necesita de variables externas para poder alcanzar conclusiones de relevancia. Hernández, et al (2014) mencionan que en este nivel de estudio la recolección de información que se realiza se hace acerca de las dos únicas variables el cual se estudiaran mediante las técnicas estadísticas. Se realiza en un determinado número de personas, agrupadas para el estudio, buscando establecer una coincidente relación existente con las dos únicas variables que están en estudio. Entonces luego del estudio se presentó el esquema y la muestra, las observaciones obtenidas y claro por supuesto también se demostró si existe algún tipo de relación con las únicas dos variables de estudio.

Como enfoque de investigación se trabajó con el enfoque cuantitativo, Cabezas, et al (2018) dicen que el enfoque cuantitativo en la investigación se encarga de demostrar una hipótesis planteada

mediante la recolección de datos, para lo cual trabaja con un tipo de medida y por supuesto con un análisis estadístico.

El método que se trabajó fue el método hipotético deductivo. Al respecto De Franco y Vera (2020) dicen que mediante este método se desarrolla niveles de razonamiento complejo como lo es el razonamiento científico y el descubrimiento, que permite formular un planteamiento hipotético a partir de las observaciones de datos recolectados. Una hipótesis puede ser negada o confirmada después de realizar acciones de observación o experimentación.

3.2. Variables y operacionalización

Al respecto Arias (2021) aduce que consiste en un proceso de medirlas clara y objetivamente de tal manera que tengan alineación directa con el objetivo y metodología a aplicar.

Variable 1: Liderazgo directivo

Definición conceptual

Leithwood y Riehl (2005) dan a conocer que, el liderazgo directivo es la capacidad del director de una escuela para influir en sus docentes maestros para que puedan ellos mejorar como personas y profesionales. Así mismo identifica cuatro dimensiones de práctica efectiva del liderazgo directivo. A su vez estas están compuestas y organizadas por acciones estratégicas que un director de escuela debe desarrollar e implementar con sus maestros directivos y así avanzar en el crecimiento de la motivación, habilidades y condiciones de trabajo de los docentes.

Definición operacional

Liderazgo directivo: Establecer direcciones, desarrollar personas, rediseñar la organización, gestionar la instrucción.

Indicadores

Indicadores para cada dimensión:

Establecer direcciones: Visión institucional, cumplimiento de objetivos, metas, altas expectativas.

Desarrollar personas: Atención y apoyo a los docentes, estimulación intelectual, interacción docente estudiantes.

Rediseñar la organización: Cultura colaborativa, estructura organizativa, relación familia y comunidad, oportunidades de la comunidad.

Gestionar la instrucción: Dotación de personal, supervisión, monitoreo.

Variable 2: Profesionalización docente

Definición conceptual

Pro Bueno et al. (2013) mencionan a la profesionalización docente como un conjunto de situaciones en la cual los docentes adquieren muchos conocimientos y experiencias durante su estadía en la tierra y se enriquece a través de diversas experiencias y fuentes, como la formación, la reflexión, el intercambio con otros compañeros, la investigación y la innovación.

Definición Operacional

Profesionalización docente: Reflexión sobre su práctica, Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, Ética profesional docente.

Indicadores

Indicadores para cada dimensión:

Reflexión sobre su práctica: Experiencias de desarrollo profesional, participación en políticas educativas.

Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo: Introspección de su práctica, Trabajo colaborativo, Autoformación continua.

Ética profesional docente: Principios éticos, derechos humanos, resolución de dilemas

Escala de medición: Para ambas variables se trabajará con la escala de medición de variables ordinal y para el instrumento será la escala de Likert.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.

3.3.1. **Población:** El estudio utilizó una población la cual estuvo conformada por docentes de cuatro instituciones educativas que trabajan para el estado en el Distrito de Perené, que suman 102. Hernández, et al. (2014) mencionan que, en un estudio. El investigador considera como población a todos los integrantes quienes intervienen en el estudio a quienes se considera como un todo o un sistema.

Hernández et. al (2018) refieren que cuando vas a elegir la muestra para el estudio estas tienen características específicas comunes y afines. Además, Carrasco (2015) puntualiza que es un grupo de elementos que se ubican en un contexto del trabajo de investigación.

- **Criterios de inclusión:** La población para este estudio fue integrada por la totalidad de maestros de 4 colegios de Perené a los cuales se aplicó el cuestionario de estudio.
- **Criterios de exclusión:** Docentes de instituciones educativas particulares, quienes se encuentran con licencia o algún tipo de movimiento de personal y docentes que voluntariamente no desearon participar.

3.3.2. Muestra: Para este trabajo la muestra estará integrada por 82 docentes de cuatro planteles que pertenecen a la población que son 102 docentes de Perené. Hernández et. al (2014) manifiestan, en referencia a la muestra, que esta puede ser una minúscula parte de un todo en una población el cual se está interesada pues esto ayudará a la recolección de datos por lo cual debe delimitarse con precisión, además debe ser representativa de la población. Se calculó mediante una calculadora digital.

3.3.3. Muestreo: Referente al muestreo para un estudio Hernández-Sampieri et. al (2018) aducen que es tomar una parte de un todo más grande para poder estudiarlo en el proceso de investigación. Es importante que este subconjunto reúna propiedades inherentes representativas del conjunto universal. Entonces el actual trabajo utilizó el muestreo probabilístico, es decir que aleatoriamente cada elemento estadístico tuvo la posibilidad de ser parte de la muestra.

3.3.4. Unidad de Análisis: Lo conforman 82 docentes de cuatro instituciones del nivel primaria y secundaria de la modalidad educación básica regular de Perené.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se usó la virtuosa encuesta, por su naturaleza nos servirá en la investigación para poder medir las acciones representativas de los entrevistados en lo que refiere a la relación de las variables del estudio

propuesto. Wolf. et al (2020) definen a la encuesta como parte del trabajo de investigación en la que se considera como una forma primaria estructurada para recoger información para lo cual se adecuará un instrumento en concordancia con el estudio, de tal manera que esa información que se recogerá de la muestra se pueda trabajar siguiendo el método cuantitativo de estudio.

El instrumento utilizado es el cuestionario, siendo escasa la información que relaciona a las variables en estudio y no contando con un instrumento estandarizado, se recurrió a la adaptación de un instrumento que relacione a las variables en estudio con preguntas cuyas respuestas nos permitirán establecer la relación existente entre ellas. Arroyo (2020) manifiesta que el cuestionario es una batería de ítems que responden a las dimensiones e indicadores. Para el trabajo se elaboró una batería de preguntas que se presentó en escalafón del modelo Likert que va desde 1 al 5, con ítems que tengan en cuenta y relación con las dimensiones de las variables, estableciendo la relación entre las variables bajo examen, orientándonos bajo la propuesta de (Leithwood y Riehl 2009).

Al respecto de la validez de instrumentos de estudio, Hernandez-Sampieri et. al (2018) aseveran que la autenticidad del instrumento de investigación viene a ser el grado con que este mide la variable de estudio a evaluar. Niño (2019) menciona que la validez de un instrumento es un proceso que se pragmatiza a través del juicio de expertos, para que mediante su veredicto determinen la idoneidad. Para motivos del presente trabajo, el cuestionario fue validado por expertos dedicados a la investigación quienes recibieron la propuesta del instrumento y emitieron un juicio después del respectivo análisis. (Ver Anexos).

Para obtener la confiabilidad del instrumento se utilizó; el coeficiente de Alfa de Cronbach que evidenció los valores que van de cero a uno. Este estadígrafo se puede aplicar en escalas de varios valores, ya que el instrumento para esta investigación tendrá cinco valores, podemos utilizarla para establecer la confiabilidad. En relación con lo mencionado, Cohen (2019) afirma que, si la estructura que tiene un determinado instrumento

tiene relación de consistencia con los atributos relevantes del muestrario, a quienes se extrajo la información.

Tabla 1:

Resultado V1.

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.9253 | 9 |

Tabla 2:

Resultado V2.

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.8868 | 9 |

3.5. Procedimientos

En primer orden mediante la encuesta aplicó un cuestionario adaptado que previamente fue validado por expertos que pasó la prueba de confiabilidad. A continuación, se coordinó con los directores de las instituciones educativas para obtener el permiso para poder aplicar el instrumento a los docentes, En cuanto se recopiló la información sobre el vínculo existente entre liderazgo directivo y profesionalización docente; se organizó y analizó la información mediante programas y estadígrafos.

3.6. Método de análisis de datos.

Este trabajo se realizó bajo la perspectiva cuantitativa, para el uso de la información, se valió de la estadística descriptiva e inferencial a través de cuadros de frecuencias para establecer el nivel correlacional y el analisis inferencial. El coeficiente correlacional se determinó mediante Spearman que tiene como valor de significancia 0.05. Se trabajó con el estadístico mencionado porque es de medida no paramétrica que es usada por ser las variables cualitativas ordinales. Quezada (2010) aduce que en todo proceso de investigación es determinante tener cuidado en la forma de análisis de los datos, puesto que ello nos conlleva o la obtención de resultados favorables. (Codificación, tabulación, escalas de medición)

3.7. Aspectos éticos

Utilizó las directrices fijadas que se estipula en la Norma Apa, edición séptima, considerando también lo que estipula la RVI N° 062-2023-VI-UCV el cual se utilizó como guía. Asimismo, se tomó referente al estudio, la opinión de diversos autores, se parafraseó sus ideas y se mostró en las referencias bibliográficas como muestra de reconocimiento a la propiedad intelectual y autoría. Además, para cuidar la similitud de propuestas se aplicará el Turnitin.

A continuación, se menciona algunos principios para el cumplimiento de la ética y moral que se tuvo en consideración con la investigación, como la autonomía que dice que durante esta investigación las personas que forman parte de esta tienen autonomía para elegir si desean involucrarse; o retirarse de ella cuando lo consideren necesario, sin que sea interferido de manera externa y de forma indebida. La beneficencia que en la presente investigación tendrá la responsabilidad de dar bienestar y buscar beneficios para los que participen de este estudio. Ellos fueron beneficiados con la presente investigación de manera personal e institucional.

Así mismo la justicia que asegura que la investigación estuvo basada en garantizar siempre un trato equitativo a todos los participantes, esto implica imparcialidad, igualdad, respeto y por supuesto sin realizar ninguna exclusión, con el fin de fomentar su mejor desarrollo en el estudio promoviendo el orden; así mismo la preservación de las facultades individuales de los individuos. También, la no maleficencia, esta investigación se realizó con premeditación, análisis de riesgo y beneficio para salvaguardar en principio la vitalidad intelectual y somático de los involucrados y finalmente se consideró el principio del anonimato puesto que no se revelaron los datos de quienes participaron en la encuesta para el recojo de información.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo

Tabla 3:

Niveles de liderazgo directivo

| | Niveles | F | % |
|--------|------------|----|-------|
| Valido | Deficiente | 23 | 28.0 |
| | Regular | 21 | 25.6 |
| | Bueno | 20 | 24.4 |
| | Excelente | 18 | 22.0 |
| | Total | 82 | 100.0 |

De acuerdo con lo encontrado, se visualiza que el 28% de los encuestados consideraron que el liderazgo directivo es deficiente, el 25.6% regular, el 24.4% bueno y el 22.0% excelente, A partir de ello afirmamos que esta variable se encuentra en niveles bajos. También se puede resaltar que los niveles se encuentran dispersos.

Tabla 4:

Niveles de las dimensiones de liderazgo directivo

| Niveles | Establecer direcciones | | Desarrollar personas | | Rediseñar la organización | | Gestionar la instrucción | |
|------------|------------------------|-------|----------------------|-------|---------------------------|-------|--------------------------|-------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Deficiente | 24 | 29.3 | 25 | 30.5 | 21 | 25.6 | 34 | 41.5 |
| Regular | 27 | 32.9 | 35 | 42.7 | 25 | 30.5 | 14 | 17.1 |
| Bueno | 24 | 29.3 | 14 | 17.1 | 18 | 22.0 | 18 | 22.0 |
| Excelente | 7 | 8.5 | 8 | 9.8 | 18 | 22.0 | 16 | 19.5 |
| Total | 82 | 100.0 | 82 | 100.0 | 82 | 100.0 | 82 | 100.0 |

En los datos podemos observar que en la dimensión establecer dimensiones el 29.3% de los interrogados respondieron que es deficiente, 32.9% regular, 29.3% bueno y 8.5% excelente. En desarrollar persona 30.5% afirma que es deficiente, 42.7% regular, 17.1% bueno y 9.8% excelente. Para rediseñar la organización el 25.6% responde que es deficiente, 30.5% regular, 22.0% bueno y 22.0% excelente. Referente a gestionar la instrucción el 41.5%

aduce que es deficiente, 17.1% regular, 22.0% bueno y 19.5% excelente. De ello podemos deducir que gestionar la instrucción es la dimensión con el nivel de mayor deficiencia y rediseñar la organización se encuentra en nivel de mayor excelencia.

Tabla 5:

Niveles de profesionalización docente

| Niveles | F | % |
|-----------|----|-------|
| No optimo | 29 | 35.4 |
| Regular | 30 | 36.6 |
| Optimo | 23 | 28.0 |
| Total | 82 | 100.0 |

Se percibe que el 35.4% responde que este nivel es no optimo, el 36.6% regular y el 28.0% óptimo, por lo que nos sugiere que esta variable se encuentra en nivel regular.

Tabla 6:

Niveles de las dimensiones de profesionalización docente

| Niveles | Reflexión sobre su práctica | | Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo | | Ética profesional docente | |
|---------|-----------------------------|-------|--|-------|---------------------------|-------|
| | f | % | f | % | f | % |
| | No optimo | 34 | 41.5 | 31 | 37.8 | 36 |
| Regular | 31 | 37.8 | 30 | 36.6 | 25 | 30.5 |
| Optimo | 17 | 20.7 | 21 | 25.6 | 21 | 25.6 |
| Total | 82 | 100.0 | 82 | 100.0 | 82 | 100.0 |

Esta tabla indica que de los interrogados a cerca de reflexión sobre su práctica 41.5% responde que es no óptimo, 37.8% regular, 20.7% óptimo. Con relación a desarrollo de procesos de aprendizaje continuo el 37.8% dijo que es deficiente, el 36.6% regular, el 25.6% óptimo. En ética profesional docente el 43.9% afirma que es no óptimo, el 30.5% regular y el 25.6% óptimo; por lo que inferimos que ética profesional docente es el menos

óptimo y desarrollo de procesos de aprendizaje continuo y ética profesional docente son los más óptimos.

Análisis inferencial

Se usó el estadístico Rho de Spearman porque es de medida no paramétrica y las variables de estudio son cualitativas ordinales.

Hipótesis general

Ho: No existe correlación entre liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas Perene Chanchamayo, Junín 2023

Ha: Existe correlación entre liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas Perene Chanchamayo, Junín 2023

Tabla 7:

Correlación entre liderazgo directivo y profesionalización docente

| | | | LD | PD |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | Liderazgo directivo | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,517** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 82 | 82 |
| | Profesionalización docente | Coefficiente de correlación | ,517** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 82 | 82 |

Muestra la correlación entre las variables trabajadas, siendo esta significativa de nivel positivo moderado, asimismo una significancia bilateral de 0.000.

Hipótesis específicas

Ho: No existe correlación entre liderazgo directivo y las dimensiones de profesionalización docente en instituciones educativas publicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023.

Ha: Existe relación entre liderazgo directivo y las dimensiones de profesionalización docente en instituciones educativas publicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023.

Tabla 8:

Correlación entre liderazgo directivo y las dimensiones de profesionalización docente.

| | | | Liderazgo directivo |
|--------------------|--|----------------------------|------------------------|
| Rho de Spearman | Reflexión sobre su práctica. | Coeficiente de correlación | ,571** |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 82 |
| | Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo. | Coeficiente de correlación | ,297** |
| | | Sig. (bilateral) | ,007 |
| | | N | 82 |
| | Ética profesional docente. | Coeficiente de correlación | ,370** |
| | | Sig. (bilateral) | ,001 |
| | | N | 82 |

En la presentación se aprecia que la D1 y la V1 tienen correlación positiva moderada, mientras que las dimensiones dos y tres con la variable 1, tienen correlación positiva baja, además las tres dimensiones tienen resultados que son menores que 0.05.

V. DISCUSIÓN

La medición del comportamiento de las variables, se hizo para establecer la relación existente entre las mismas en los claustros educativos donde se realizó el estudio, como menciona el objetivo general.

El análisis de los resultados descriptivos dió a conocer que el liderazgo directivo se encuentra en niveles bajos y al mismo tiempo disperso, se observa en que el nivel deficiente cuenta con una frecuencia de 23 docentes que hacen el 28% de respuestas. Los resultados que se menciona tienen similitud con lo establecido por Meza (2019) quien encontró, en su trabajo realizado con la misma variable, que el liderazgo directivo se ubica en nivel deficiente con 60% de los sujetos estudiados.

En los hallazgos referentes a los niveles de las dimensiones de liderazgo directivo se observa que gestionar la instrucción es la dimensión con mayor nivel de deficiencia con 34 respuestas haciendo un 41.5%, de lo cual se puede afirmar que las acciones referidas al monitoreo y seguimiento a la práctica pedagógica que realiza el director no se está cumpliendo de manera cabal. Así mismo, se puede inferir que en la planificación curricular en sus diversos niveles falta acciones de fortalecimiento para hacerla más eficaz, lo que trae como consecuencia el no cumplimiento de objetivos y metas a nivel institucional. De otro lado, la dimensión rediseñar la organización, se encuentra en nivel de mayor excelencia con una frecuencia de 18 respuestas haciendo 22% del total, lo que indica que en los claustros de estudio, la cultura organizacional, si bien es cierto no tiene niveles elevados, el porcentaje hallado es muestra que existen acciones solidas de una estructura institucional que responda a las características reales de la institución fundamentalmente en una organización relacionada con los comités de gestión como indica la nueva normatividad vigente.

Lo anteriormente mencionado tiene cierta diferencia con lo hallado por Meza (2019) quien encontró que la dimensión rediseñar la organización es la que tiene mayor deficiencia con una frecuencia de 18 haciendo un 22%, al mismo tiempo, que la dimensión gestionar la instrucción es la más óptima con una frecuencia de 34 que representa el 41.5%, es preciso resaltar que

los resultados de ambos trabajos coinciden en los extremos en las mismas dimensiones, pero en un orden diferente.

Al respecto de los hallazgos encontrados Leithwood y Riehl (2005) resaltan la capacidad de influencia que debe tener el líder directivo ante los docentes y comunidad educativa de la institución, para que puedan estos desarrollarse permanentemente como profesionales y como personas. Respecto a gestionar la instrucción dicen que los directivos cumplen roles de suma importancia puesto que son responsables de monitorear el trabajo de los docentes en su práctica pedagógica además de acompañarlos en la planificación para un aprendizaje de calidad; lo mencionado tiene cierta diferencia con los resultados obtenidos puesto que la dimensión que se detalla se encuentra en los niveles de deficiencia más bajos. Con referencia a rediseñar la organización mencionan que promover la cultura profesional en la escuela donde haya práctica de una cultura colaborativa de compartimiento de la visión, metas comunes y tener como estructura organizacional en base a los comités de gestión.

Por consiguiente, los resultados confirman lo mencionado por Maya et al. (2019) quienes dicen que el directivo guía a la comunidad educativa hacia una visión clara, con metas y objetivos bien establecidos que conlleven a la excelencia a través de gestionar y guiar el trabajo docente, fundamentalmente el monitoreo a la práctica pedagógica; relacionándolo con los hallazgos obtenidos, se afirma que se cumplen estos preceptos, puesto que el nivel de relación alcanzado por la dimensión de desarrollar personas tiene una frecuencia de 18 respuestas que hacen el 22% del total de investigados. Por lo mencionado por Maya et al. (2019) los resultados obtenidos se pueden aceptar.

En el análisis descriptivo de los niveles de la variable profesionalización docente, se percibe que el 35.4% responde que es no óptimo, el 36.6% regular y el 28.0% óptimo, por lo que nos sugiere que esta variable se encuentra en nivel regular. Haciendo un comparativo los resultados hallados con lo encontrado por Saavedra (2017) se puede afirmar que existe relación directa puesto que el nivel más representativo de esta variable es el nivel medio con una frecuencia de 30 que representa el 50.0%,

así mismo existe similitud en los niveles bajo y alto. Estos resultados nos conllevan a considerar lo aducido por De Pro-Bueno et al. (2013) que mencionan que el desarrollo profesional de un docente es de un aprendizaje permanente lo cual se desarrolla con participación en acciones de profesionalización permanente, el compartir experiencias, y la práctica de la profesión en el marco ético; confrontando los datos encontrados, con lo mencionado por los autores, podemos decir que existe relación y se cumple los enunciados en las instituciones investigadas. Asimismo, confirma Fook (2009) que el maestro que tiene la capacidad de autorreflexión es capaz de mejorar su desempeño puesto que la naturaleza misma de su trabajo exige que esté en constante interacción con los demás, lo cual tiene relación con lo hallado en los resultados del trabajo.

De lo hallado, en referencia a niveles de las dimensiones de profesionalización docente, se puede precisar que la dimensión ética profesional docente se encuentra en el nivel menos óptimo del estudio con una frecuencia de 36 siendo el 43.9% de encuestados, de ello se puede inferir que aspectos como la práctica de los principios éticos, el respeto a los derechos humanos de los actores educativos, y/o la resolución de dilemas en las instituciones de Perené, no llegan a consolidarse como cultura institucional existiendo brechas en las cuales se deben tomar decisiones. En el nivel óptimo, resaltan las dimensiones desarrollo de procesos de aprendizaje continuo con una frecuencia de 21 encuestados que es el 25.6% y ética profesional docente con frecuencia de 21 que representa el 25.6% en el nivel de excelente, lo cual permite afirmar que los indicadores forman parte importante en la profesionalización docente en los planteles encuestados. Los resultados presentados tienen relación con lo hallado por Saavedra (2017) donde se puede notar alta similitud puesto que ética profesional docente se encuentra en el nivel más bajo con un 46% de encuestados en dicho trabajo, mientras que las dimensiones desarrollo de procesos de aprendizaje y ética profesional docente se encuentran en el nivel más alto con 23% respectivamente.

Al respecto de los resultados presentados en la segunda variable, se encuentra similitud con lo mencionado por Deming (1950) que afirma que la

mejora continua es fundamentalmente la profesionalización permanente de las personas y que no se alcanza del todo en la preparación de inicio, más por el contrario está abierto a procesos de formación durante toda la carrera. Reafirma que la profesionalización docente es parte de la mejora continua que ayuda a los profesionales a comprender la importancia del perfeccionamiento docente; lo que en el presente trabajo significa que los docentes de las instituciones de Perené requieren fortalecer ciertas dimensiones de su profesionalización, existiendo en algunas de ellas mayores brechas que en otras.

En lo referente a los resultados inferenciales, el estudio evidencia importantes hallazgos existentes entre las variables de estudio, además de mostrar resultados de la relación existente de la variable uno con las dimensiones de la variable dos en las instituciones del distrito de Perené.

La hipótesis general planteó que existe relación entre las dos variables trabajadas en las instituciones educativas públicas de Perené, y los resultados reflejan que existe correlación significativa de nivel positivo moderado. Estos resultados están alineados con lo encontrado por Meza (2019) quien halló relación moderado o medio entre liderazgo directivo y desarrollo profesional docente, considerando que esta variable es importante en la gestión escolar puesto que en gran medida el logro de metas y objetivos institucionales depende del comportamiento del directivo haciendo del plantel sea exitoso. Al respecto, Manríquez et. al (2021) precisa que el liderazgo directivo radica en la capacidad del director de definir objetivos claros en la institución y que estos objetivos conlleven a la toma de decisiones conducentes a la buena gestión del centro de estudios. Por lo que se observa que la relación entre las dos variables permite el desarrollo armonioso de las instituciones, aun siendo este un desarrollo de ritmo no deseado por las comunidades educativas de las instituciones.

La primera hipótesis específica planteó que existe relación entre el liderazgo directivo y reflexión sobre su práctica de los docentes. Ante los análisis realizados se observaron evidencias de una relación positiva medio o moderada lo que respalda la hipótesis alterna propuesta por el autor. Al respecto se puede afirmar, que los encuestados realizan prácticas de

reflexión sobre su rol que cumplen y ante lo cual, según la visión que tienen, desarrollan su profesionalismo para poder impartir experiencias de aprendizaje a sus estudiantes de una manera más eficaz y significativa. Lo hallado tiene similitud con Meza (2019) que encontró evidencias de relación estrecha ente liderazgo directivo y reflexión sobre su práctica de los docentes.

Lo mencionado se puede comprender desde los conceptos de Perrenewd (2011) cuando afirma que los maestros son los únicos responsables de su desarrollo como profesional y como persona, para lo cual debe permanentemente realizar acciones de autorreflexión sobre su trabajo pedagógico para poder mejorar. En ese sentido Dewey, J. (1990) sustenta lo mencionado, en su enfoque sobre las preguntas que se hacen los maestros sobre su práctica, manifestando que el docente durante el desarrollo de su carrera debe estar en permanente cuestionamiento sobre su labor realizada, lo que le permite identificar debilidades para establecer acciones de mejora. En el Perú los maestros en estos tiempos actuales están experimentando cambios en lo referido a la profesionalización. La Ley de la reforma Magisterial exige docentes actualizados e innovados para hacer frente a los desafíos que presentan los estudiantes, por lo que exige evaluaciones para el ingreso a la carrera, asimismo existe un sistema de ascensos mediante evaluaciones planificadas lo que responde a un enfoque de la meritocracia.

Concerniente a la segunda hipótesis específica se encontró que existe una relación correlativa positiva baja entre liderazgo directivo y la dimensión desarrollo de procesos de aprendizaje continuo. Se interpreta lo hallado, como que las acciones de liderazgo de los directivos en las instituciones de estudio, no inciden en los docentes en cuanto a las acciones de desarrollo de su profesionalismo que puedan realizar, entendiéndose que el actuar de los directivos y el de los docentes, en relación a esta dimensión, tienen perspectivas diferentes y que no se encaminan en una misma dirección. Los resultados que se hallaron muestran una importante diferencia con Bravo (2018) quien concluyó que una labor y liderazgo eficiente del directivo incide de manera eficaz en los docentes que al ser evaluados

alcanzan estándares de profesionalismo elevados. Sin embargo, tiene cierta similitud con lo obtenido por Carrillo (2019) quien encontró un grado de correlación positiva considerable de 0,738 concluyendo que el liderazgo directivo y el trabajo colaborativo, así como el trabajo en equipo de los docentes, tienen relación alta y positiva.

Lo hallado, confirma lo expresado, en la descripción de la realidad problemática, por Jaramillo (2021) quien manifiesta que son los docentes quienes están relacionados directamente con el logro de aprendizajes de los estudiantes y es de importancia que estén permanentemente en procesos de aprendizaje para realizar idóneamente su trabajo. Sin embargo, a pesar de la gran responsabilidad que tienen los docentes, son reacios a participar en acciones de formación continua a pesar que existen los medios digitales que ha puesto el Ministerio de Educación a disposición para que puedan actualizarse permanentemente. Al respecto el INEI (2022) publica datos en los que manifiesta que las instituciones de educación básica regular de nuestro país, se enfrentan a una serie de adversidades sociales, políticas, tecnológicas, que son una muestra que el docente tiene decidida ante su desarrollo profesional. No participa en diplomados, cursos de capacitación etc. que lo ayudarían a que el este más preparado lo cual se confirma en los resultados presentados de la relación existente de liderazgo directivo y esta dimensión.

Es importante mencionar, en este apartado, lo expresado por Deming (1950) quien explicó que el desarrollo profesional de una persona no solo se enmarca en la formación inicial, sino que requiere de procesos permanentes de formación en el ejercicio de toda la carrera. Esta filosofía de desarrollo profesional tuvo éxito en la experiencia japonesa quienes comprendieron que los cambios en el entorno obligan a mejorar las prácticas adquiriendo nuevos conocimientos y tecnología para poder desarrollarse; en nuestro país es una deuda pendiente que se tiene no solo en educación sino a nivel general y se hace complicado su aplicación porque exige alto nivel de disciplina y compromiso, además de exigir trabajo organizacional suave continuo y permanente que se centra en los trabajos de grupo que desarrollan personas a largo plazo.

En la tercera hipótesis específica se planteó que existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión ética profesional docente, la misma fue confirmada con los resultados hallados encontrándose una correlación positiva baja. A decir de estos resultados se infiere que en las instituciones educativas del ámbito de Perené las acciones realizadas por los directivos no son tomadas en cuenta por los profesores para realizar su práctica cumpliendo los principios de ética profesional docente, posiblemente los directivos otorgan muy poca importancia la ética docente en la institución educativa y los docentes dirigen su accionar ético por espacios distintos a los directivos con las cuales no concuerdan. Lo mencionado se sustenta en lo planteado por Molina y Navas (2021) quienes propusieron que, el profesionalismo docente se refiere a la práctica de enseñanza que implica un alto nivel de conocimiento, habilidades y compromiso ético por parte del profesorado caracterizándose por virtuosos atributos y aptitudes para un actuar con ética. Un actuar ético tiene características que lo definen como autonomía para tomar el rumbo, discreción en la práctica laboral, control ocupacional del trabajo, compromiso ético que incide en que los docentes deben actuar con integridad y ética profesional en todo momento, manteniendo altos estándares de conducta y respetando las normas y regulaciones establecidas, existe la posibilidad que estas características del actuar ético se estén dando en las instituciones de estudio que sin embargo tienen una relación poco significativa con el actuar de los directivos referente a esta dimensión.

De manera conjunta se puede afirmar que, los hallazgos inferenciales presentan resultados que permiten visualizar la relación entre las dos variables en las instituciones educativas públicas de Perené, Chanchamayo, Junín.

De manera general, visualizando los resultados encontrados se puede precisar que el presente estudio presenta fortalezas como fue el de trabajar con una muestra representativa que reúna las características de las instituciones educativas del distrito de Perené, y en cuanto a las debilidades se puede decir que al trabajar con un cuestionario de autopercepción para, los docentes, existe la posibilidad de sesgar la información, puesto que son

los docentes mismos quienes opinan sobre el cumplimiento de sus funciones.

Es importante mencionar que el presente estudio responde a inquietudes que permitieron observar los problemas presentados en el ámbito de estudio que se consideran plausibles de establecer mejoras para alcanzar las metas y objetivos planteados a nivel institucional. Los resultados encontrados serán de suma importancia para los directivos a quienes les permitirá tomar decisiones en base a datos debidamente observados en el presente estudio y del mismo modo a los docentes quienes se valdrán de los resultados para mejorar su práctica pedagógica referido a su profesionalización, haciendo que esta sea más significativa en el aula. El aporte del presente trabajo radica en que ofrece datos concretos acerca de la relación existente entre las variables para que se tenga conocimiento de las características del contexto en el que los directivos y docentes desarrollan su labor, asimismo invita a la autorreflexión de directivos y docentes de que el accionar de los mismos deben estar relacionados para alcanzar los objetivos haciendo de las instituciones exitosas y que lideren el accionar educativo en sus localidades.

Sin embargo, se debe mencionar que los resultados obtenidos a cerca de liderazgo directivo y profesionalización docente en el contexto específico de estudio, pueden no ser generalizados para otras realidades fuera del ámbito de estudio, puesto que se requiere tener en cuenta otras variables y contextos educativos institucionales para poder generalizarlas.

VI. CONCLUSIONES

- Primera Respecto del objetivo general, se concluyó que existe relación significativa de nivel positivo moderada entre liderazgo directivo y desarrollo profesional docente, en las instituciones educativas de Perené Chanchamayo Junín 2023, con un Rho de Spearman de 0.517 siendo el valor de $p=0,000$. Así mismo en el análisis descriptivo, liderazgo directivo se encontró en nivel deficiente con 28% de frecuencia y profesionalización docente, en nivel regular con 36,6% de frecuencia.
- Segunda En cuanto al primer objetivo específico, se evidenció existencia de una relación entre liderazgo directivo y la dimensión reflexión sobre su práctica docente en Perené Chanchamayo Junín 2023, siendo esta positiva moderada, con un Rho de Spearman de 0.571 siendo el valor de $p=0,000$.
- Tercera Los resultados hallados en el segundo objetivo específico, permiten afirmar que liderazgo directivo y la dimensión desarrollo de procesos de aprendizaje continuo en los entes de investigación Perené Chanchamayo, Junín 2023, tienen relación positiva baja con Rho de Spearman=0,297 y $p=0,007$.
- Cuarta Se encontró, además en los resultados del tercer objetivo específico, que liderazgo directivo y la dimensión ética profesional docente en los planteles estudiados en Perené, Chanchamayo, Junín, 2023, evidencian relación positiva baja siendo el Rho de Spearman=0,370 y $p=0,001$.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera A los directivos, realizar reuniones de trabajo para consensuar la visión compartida en los instrumentos de gestión, desarrollar talleres de formación continua para los docentes, fortalecer los comités de gestión escolar, formular el plan de monitoreo y acompañamiento a partir de un exhaustivo diagnóstico; acciones que permitirán alcanzar objetivos y metas institucionales.
- Segunda A los líderes directivos, considerar la importancia de la motivación para el profesorado generando un ambiente de trabajo favorable a través de espacios de interacción de los docentes para compartir experiencias para el desarrollo de su profesionalidad.
- Tercera A los docentes participar en talleres de actualización docente, uso de las TIC en el aula, trabajo en equipo, trabajo colegiado, de manera individual como de manera colectiva, para desarrollar su profesionalización y de esa manera elevar los estándares de calidad de su práctica pedagógica en el aula.
- Cuarta A los directivos y docentes considerar que el desarrollo de su trabajo en las instituciones exige una práctica con ética profesional, por lo tanto; actuar conforme a la línea axiológica de la institución, de acuerdo a los principios éticos de la profesión docente, actuaciones que aportan significativamente al logro de metas y objetivos.
- Quinta A los directivos y docentes tener en cuenta que el trabajo en el sistema educativo peruano, tiene como principio el modelaje, el cual exige actuar con el ejemplo.
- Sexta Para futuras investigaciones, abordar la problemática desde un enfoque cualitativo a fin de interactuar con los participantes en el estudio lo que permitirá profundizar sobre sus percepciones, puntos de vista, sentimientos, emociones.

REFERENCIAS

- Addine, H. (2009). *Formación profesional continua*.
- Aguirre, F., y Barraza, L. (2021). *El trabajo colegiado y sus implicaciones: diseño de una propuesta pedagógica*.
<https://www.redalyc.org/journal/440/44066178018/44066178018.pdf>
- Arellanos-Carrión, S. (2020). *Impacto y retos enfrentados por la educación básica y universitaria en América Latina y España durante la pandemia de COVID-19*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85161500673&doi=10.15359%2free.27-2.15884&partnerID=40&md5=da9d56df5efaa5e77331a7162d511aa2>
- Arias, J. (2021). *Guía para elaborar la operacionalización de variables*. *Espacio I+D, Innovación Más Desarrollo*, 10(28), 42–56.
<https://doi.org/10.31644/IMASD.28.2021.a02>
- Arroyo, A. (2020). *Metodología de la investigación en las ciencias naturales*.
<https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/5402/L-2020-001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Beltrán, J., y Cañizales, P. (2021). *Desafíos de la educación humanista ante la formación docente*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85109162301&doi=10.5281%2fzenodo.4962037&partnerID=40&md5=5c7820ad624b3a3521612a320fe760e1>
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*.
<https://www.researchgate.net/.../313200516> La organización servidora de ao desempeño.
- Bravo, M. (2018). *El liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, de la Unidad Educativa de Educación General Básica, de la ciudad de Loja, periodo 2016-2017*.
- Cabezas, D., Andrade, D., Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*.
<http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>

- Campos, I., y Carrillo, A. (2021). *Formación de profesores de matemáticas: los caminos del profesionalismo docente en la historia de la educación brasileña*. *Revista Diálogo Educativo*, 21(68), 49-74. <https://doi.org/10.7213/1981-416x.21.068.ds03>
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la Investigación Científica*. http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-cientifica_45761
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*.
- Carrillo, I. (2019). *Liderazgo directivo y la práctica docente en la institución educativa N° 125 "Ricardo Palma" San Juan de Lurigancho*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40511/Carrillo_LI..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Séptima edición.
- Cohen, N. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?: La producción de los datos y los diseños*. <https://doi.org/10.2307/j.ctvxcrxz>
- Córdova, E., Rojas, I., y Marín, S. (2021). *El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300231&lng=es&tlng=pt.
- Cuenca, R. (2017). *Avanzando hacia el desarrollo profesional*. Instituto de estudios peruanos. https://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/844/Cuenca_Moving-toward-professional-development.pdf?sequence=2
- Darling, L., Hyler, M., y Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. [https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/17357/46%20Effective Teacher Professional Development REPORT.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/17357/46%20Effective%20Teacher%20Professional%20Development%20REPORT.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Deming, E. (1982). *Out of the Crisis*.
<https://books.google.com.pe/books?id=i2IB09HvPpsC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Dewey, J. (1933). *Cómo pensamos: nueva exposición de la relación entre pensamiento y proceso educativo*.
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/70705/0%202001%20ch%20Dewey%20Gra%C3%B2.pdf>
- De Franco, M., y Vera, J. (2020). *Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: análisis teórico*.
<https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/38>
- De Pro-Bueno, A., Sánchez, G., y Valcárcel V. (2013). ¿En qué medida están contribuyendo los TFM a los resultados de aprendizaje planificados? *Revista Eureka sobre Enseñanza y Divulgación de las ciencias*, 10(1), 33-34.
<http://hdl.handle.net/10498/15624>
- Díaz, C. (2020). *El liderazgo directivo y su relación con la motivación en los docentes de la I.E.E. Miguel Graú*. www.doi.org/10.18050/
- Durán, S., Martínez, H. (2018): "La ética en la práctica docente", *Revista Atlante*.
<https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/11/etica-practica-docente.html>
- Evaluación Censal de Estudiantes (2022). *Resultados Evaluación Muestral*.
bit.ly/4ayqi53
- Espinosa, Y. (2019). *Liderazgo directivo para impulsar estrategias de educación a distancia*. <https://redipe.org/editorial/liderazgo-directivo-para-impulsar-estrategias-de-educacion-a-distancia/>
- Fernández, M. (2010). *Formación docente*.
- Fook, J. (2009) Critical Reflective Practice in Education: Professional Development in Action" <https://n9.cl/y8ozhu>
- Fullan, M. (2005). *Leadership and sustainability: System thinkers in action*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press

- García, J. (2011). *Estilos de dirección y liderazgo que influyen en la motivación y capacitación de los docentes en el Centro de Bachillerato Tecnológico N° 3 México*. <https://repositorio.tec.mx/handle/11285/570624>
- García, R. (2019). *Significado y sociedad*. <https://www.redalyc.org/journal/5138/513862147026/html/>
- Gurr, D., Meyers, C., Hitt, D., Rönnsström, N., Skott, P., Louis, K., Murphy, J., Tschannen-Moran, M., Niesche, R., Day, C., Gil, E., Khalifa, M., Finnigan, K., Daly, A., y Flessa, J. (2019). *Liderazgo en las escuelas de alta complejidad sociocultural*. <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/libro-4.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación, cuantitativa, cualitativa y mixta*. bit.ly/48eRe85
- Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*.
- Hill, H., Beisiegel, M. y Jacob, R. (2013). Investigación sobre desarrollo profesional: consensos, encrucijadas y desafíos. *Investigador educativo*, 42 (9), 476–487. <https://doi.org/10.3102/0013189X13512674>
- House, R., Wright, N., y Aditya, R. (1997). *Cross-cultural research on organizational leadership: A critical analysis and a proposed theory*.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2022). *Padrón de instituciones educativas públicas 2021-2022*. <https://m.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2022). *Gastos destinados al sector educación 1994-2022*. <https://m.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>
- Jaramillo, C. (2021) *Hacia un desarrollo profesional centrado en el docente* <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8253/1/Jaramillo%20C-Hacia%20un%20desarrollo%20profesional.pdf>

- Jiménez, C. (2016). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño docente de una universidad privada (tesis de maestría)*. Bogotá D.C., Colombia: Universidad Católica de Colombia. bit.ly/48CffGg
- Leithwood, K., y Riehl, C. (2005). *What we know about successful leadership*. En W. Firestone y C. Riehl (Eds.). *A new agenda: Directions for research on educational leadership* (pp. 22-47).
- Leithwood, K., y Riehl, C. (2009). *Prácticas claves para un liderazgo directivo efectivo*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Ley N° 29944. *Ley de la reforma magisterial (23 de noviembre de 2012)*. Normas legales. *Diario Oficial El Peruano*. https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/2016/06/Ley_de_Reforma_Magisterial.pdf
- Marek, G. (2019). "La relación entre el uso de las dimensiones del liderazgo distribuido y los maestros por parte de los directores de escuelas intermedias". <https://digitalcommons.liberty.edu/doctoral/2268>
- McGregor, D. (1960). Teoría X y teoría Y. *Revista Pensamiento Imaginativo. Investigación*, 4, 06-13.
- Manríquez, K., y Reyes, L. (2021). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional chileno. *Revista Educación*, 46(1), 554–572. <https://doi.org/10.15517/revedu.v46i1.44514>
- Maya, E., Aldana, J., y Isea, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114 - 129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- Moctezuma, P., Negrete, Rigoberto., Mungaray, A., Burgos, B. <https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v50n197/0185-2760-resu-50-197-77.pdf>
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Ministerio de Educación (2014). <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5182>

- Mejía, E. (2017). *Metodología de la Investigación Científica*. Universidad Mayor de San Marcos. bit.ly/3tD4kgy
- Meza, C. (2019). *Liderazgo directivo y desarrollo profesional docente en la institución educativa N° 1190 Felipe Huamán Poma de Ayala, Lurigancho, UGEL 06*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55065>
- Molina-Pérez, J., y Luengo, J. (2021). Profesionales híbridos: nuevas configuraciones del profesionalismo docente en el contexto político neoliberal. *Foro de Educación*, 19(1), 223-247. doi:<https://doi.org/10.14516/fde.762>
- Monarca, H., y Thoilliez, B. (2017). <https://revistadepedagogia.org/informaciones/vol-lxxvi-2018-no-270-la-profesionalizacion-docente-debates-y-propuestas/>
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación: Diseño, ejecución e informe (2a ed.)*. <https://cutt.ly/uwsasRkt>
- Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente auto percibido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *RIEE | Revista Internacional De Estudios En Educación*, 19(1), 47-63. <https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>
- Organización para la cooperación y el desarrollo económicos (2019). bit.ly/41DzfG9
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2019). *Liderazgo Directivo*.
- Portugal, Y. (2018). Influencia del liderazgo directivo para un eficiente desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Cerro Colorado, Arequipa. <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/9916e62b-04a8-4ae7-bbf4-44f02bac22f3>
- Perreneud, P. (2001). *Prácticas reflexivas en el arte de adoctrinar*. bit.ly/47olzQI
- Quezada, N. (2019). *Metodología de la investigación*. <https://editorialmacro.com/wp-content/uploads/2021/02/9786123045760.pdf>

- Ramírez, D., Laitón, S., y Ruiz, J. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Diálogos de saberes*, (46), 187-200. <https://doi.org/10.18041/0124-0021/dialogos.46.1429>
- Rensoli, M., Garcia, W., y Fuentes, C. (2020). https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/425/768
- Resolución Rectoral N.º 0262-2020/UCV. *Resolución sobre el “Código de Ética en Investigación”* (28 de agosto de 2020). bit.ly/3vjKJCI
- Saavedra, A. (2017). “El Liderazgo en la Educación Latinoamericana” *Revista Gestión y Región* N° 24 (julio-diciembre 20217) pp 23-40. <https://revistas.ucp.edu.co/index.php/gestionyregion/article/view/64/58>
- Saavedra, S. (2017). *Liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las II.EE. del nivel de educación inicial de las redes N° 6 y 7 de Huaycan de la UGEL 06*. bit.ly/41EGPOE
- Simbron-Espejo, S., y Sanabria-Boudri, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Soto, Y. (2019). *El liderazgo Directivo en el Ámbito de la Gestión Escolar*. <http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/LiderazgoDirectivo.pdf>
- Tannenbaum, R., y Schmidt, K. H. (1958). How to choose a leadership style. *Harvard Business Review*, 36(2), 95-101.
- Vezub, L. (2013). *Hacia una pedagogía del desarrollo profesional docente: modelos de formación continua y necesidades formativas de los profesores*. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-74682013000100006&lng=es&tlng=es.
- Villafuerte, J., y Cevallos, D. (2021). “Liderazgo educativo en tiempos de pandemia: La educación no será la misma que conocimos” *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 23(37).

<https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=6ae4aab8-eba7-4816-bef9-b38ea56dd1d6%40redis>

Weinstein, J., Muñoz, G., y Flessa, J. (2019). Liderazgo directivo para la calidad de la educación: aprendizajes desde un campo de investigación emergente. *Calidad en la educación*, (51), 10-14. <https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.793>

Wolf, C., Joye, D., y Smith, T. (Eds.). (2020). *The SAGE Handbook of Survey Methodology*. SAGE Publications Ltd. <https://www.amazon.es/SAGE-Handbook-Survey-Methodology/dp/144628266X>

ANEXOS

Anexo 1: Tabla de operacionalización de variables

| Variable de estudio | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala y valor | Niveles |
|---------------------|--|---|-------------------------------|--|---------------|--|--|
| Liderazgo directivo | Leithwood y Riehl (2005) el liderazgo directivo se refiere a la capacidad del director de una escuela para influir en sus docentes maestros para que puedan ellos mejorar como personas y profesionales. | Liderazgo directivo: Establecer direcciones, Desarrollar personas, Rediseñar la organización, Gestionar la instrucción. | D1: Establecer Direcciones | <ul style="list-style-type: none"> - Visión Institucional - Cumplimiento de objetivos - Metas - Altas expectativas | 1;2,3,4. | Likert (5) Siempre (4) Casi siempre (3) Ocasionalmente (2) Casi nunca (1) Nunca | Variable Deficiente (31 a 50) Regular (51 a 56) Bueno (57 a 60) Excelente (61 a 68) Dimensión 1 Deficiente (4 a 14) Regular (15 a 16) Bueno (17 a 18) Excelente (19 a 20) Dimensión 2 Deficiente (3 a 10) Regular (11 a 12) Bueno (12 a 13) Excelente (14 a 15) Dimensión 3 Deficiente (4 a 14) Regular (15 a 16) Bueno (17 a 18) Excelente (19 a 20) Dimensión 4 Deficiente (3 a 10) Regular (11 a 12) Bueno (12 a 13) Excelente (14 a 15) |
| | | | D2: Desarrollar Personas | <ul style="list-style-type: none"> - Atención y apoyo a los docentes. - Estimulación Intelectual - Interacción docentes estudiantes. | 5, 6, 7. | | |
| | | | D3: Rediseñar la Organización | <ul style="list-style-type: none"> - Cultura colaborativa - Estructura organizativa - Relación familia y comunidad - Oportunidades de la comunidad | 8, 9, 10, 11. | | |
| | | | D4: Gestionar la instrucción. | <ul style="list-style-type: none"> - Dotación de personal - Supervisión - Monitoreo | 12, 13, 14. | | |

| | | | | | | | |
|----------------------------|--|---|--|---|-----------------|--|--|
| Profesionalización docente | Pro Bueno et al. (2013) mencionan que, la profesionalización docente como un conjunto de situaciones en la cual los docentes adquieren muchos conocimientos y experiencias durante su estadía en la tierra y se enriquece a través de experiencias | Profesionalización docente: Reflexión sobre su práctica, Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, Ética profesional docente. | D1: Reflexión sobre su práctica | <ul style="list-style-type: none"> - Experiencias de desarrollo profesional - Participación en políticas educativas | 1, 2, 3, 4. | Likert (5) Siempre (4) Casi siempre (3) Ocasionalmente (2) Casi nunca (1) Nunca | Variable No óptimo (13 al 31) Regular (32 a 48) Óptimo (49 a 65) Dimensión 1 No óptimo (4 al 10) Regular (11 a 15) Óptimo (16 a 20) Dimensión 2 No óptimo (5 al 12) Regular (13 a 19) Óptimo (20 a 25) Dimensión 3 No óptimo (4 al 10) Regular (11 a 15) Óptimo (16 a 20) |
| | | | D2: Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo | <ul style="list-style-type: none"> - Introspección de su práctica - Trabajo colaborativo - Autoformación continua. | 5, 6, 7,8,9. | | |
| | | | D3: Ética profesional docente | <ul style="list-style-type: none"> - Principios Éticos - Derechos Humanos - Resolución de dilemas | 10, 11, 12, 13. | | |



Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

LIDERAZGO DIRECTIVO Y PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE EN II.EE. PÚBLICAS PERENÉ, CHANCHAMAYO, JUNÍN 2023

El presente cuestionario tiene como objetivo determinar Liderazgo directivo en su relación con profesionalización docente en las instituciones educativas del distrito de Perené.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que aparecen a continuación y marque con un aspa (X) una de las alternativas, la que considerada la más apropiada de acuerdo con su criterio de correspondencia. El cuestionario es anónimo y totalmente confidencial, le agradecemos sus respuestas sinceras y objetivas.

Valores:

| | | | | |
|------------|-----------------|---------------------|-------------------|--------------|
| 1 Nunca | 2 Casi nunca | 3 Ocasionalmente | 4 Casi siempre | 5 Siempre |
|------------|-----------------|---------------------|-------------------|--------------|

Sírvase responder en cada uno de los ítems con una de las alternativas de la respuesta utilizando la escala que se presenta.

I.- ÍTEMS SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

| Dimensiones | N.º | Ítems | Valores | | | | |
|---------------------------|-----|--|---------|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Establecer direcciones | 01 | En los instrumentos de gestión, los directivos establecen en consenso, la visión compartida de la institución. | | | | | |
| | 02 | En los instrumentos de gestión, los directivos establecen en consenso los objetivos institucionales. | | | | | |
| | 03 | Los directivos establecen en consenso las metas e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes. | | | | | |
| | 04 | Los directivos transmiten a la comunidad educativa las altas expectativas en torno a la práctica docente y participación de la familia en el aprendizaje de sus estudiantes. | | | | | |
| Desarrollar personas | 05 | Los directivos gestionan oportunidades de formación continua para los docentes, a fin de mejorar su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | | | | | |
| | 06 | Los directivos promueven un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes. | | | | | |
| | 07 | Los directivos fomentan el crecimiento profesional continuo de los docentes para que interactúen adecuadamente con los estudiantes. | | | | | |
| Rediseñar la organización | 08 | Los directivos fomentan un clima laboral favorable al diálogo, al trabajo en equipo y a un desempeño eficiente. | | | | | |
| | 09 | La organización institucional promovida por directivos en la comunidad educativa, es en base a los comités de gestión. | | | | | |
| | 10 | Lo directivos desarrollan acciones que permite conocer la realidad de las familias de sus estudiantes y establecen relaciones democráticas con madres y padres de familia. | | | | | |

| | | | | | | | |
|--------------------------|----|--|--|--|--|--|--|
| | 11 | Los directivos fomentan la participación organizada de las familias y la comunidad en el aprendizaje de los estudiantes. | | | | | |
| Gestionar la instrucción | 12 | Los directivos gestionan ante la UGEL, Municipio y otros la dotación de personal, de manera que contribuyan a la realización de la visión y metas institucionales. | | | | | |
| | 13 | En las acciones de monitoreo y acompañamiento, los directivos realizan el diálogo reflexivo individual y colectivo de la práctica pedagógica con los docentes para asumir compromisos de mejora. | | | | | |
| | 14 | Los directivos, en sus acciones de monitoreo y acompañamiento generan espacios para el trabajo colegiado y trabajo en equipo para la mejora de la práctica pedagógica. | | | | | |

II.- ÍTEMS SOBRE PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE

| Dimensiones | N.º | Ítems | Valores | | | | |
|--|-----|--|---------|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Reflexión sobre su práctica | 1 | Evidencio en mi práctica docente participación en capacitaciones y actualizaciones para mi desarrollo profesional. | | | | | |
| | 2 | Mi desarrollo profesional oriento siempre a capacitarme en las exigencias digitales en el aula. | | | | | |
| | 3 | Participo en espacios a nivel institucional, para proponer políticas educativas orientadas a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes | | | | | |
| | 4 | Las políticas educativas generadas, las aplico en el aula para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. | | | | | |
| Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo | 5 | Me preocupa por el dominio de mi campo disciplinar para desarrollar acciones de autoformación | | | | | |
| | 6 | Participo activamente en las reuniones colegiadas promovidas por la institución. | | | | | |
| | 7 | Desarrollo acciones de trabajo en equipo para compartir experiencias en la institución. | | | | | |
| | 8 | Participo con regularidad en los cursos de formación continua promovidos por el MINEDU en la plataforma PERU EDUCA | | | | | |
| | 9 | Participo con regularidad en los cursos de formación continua promovidos por instituciones ajenas al MINEDU. | | | | | |
| Ética profesional docente | 10 | Actúo de acuerdo con la línea axiológica de la institución durante el ejercicio de mis funciones como docente. | | | | | |
| | 11 | Actúo de acuerdo con los principios éticos de la profesión docente durante el ejercicio de mis funciones en la institución. | | | | | |
| | 12 | Actúo y tomo decisiones respetando los derechos de los estudiantes plasmados en la normatividad vigente. | | | | | |
| | 13 | Resuelvo dilemas prácticos y normativos de la vida escolar teniendo como base la línea axiológica de la institución y los principios éticos de la carrera docente. | | | | | |

Anexo 3: Asentimiento Informado

Título de la investigación: Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas, Perené, Chanchamayo, Junín 2023.

Investigador: Juan Levi Cárdenas Aylas.

Propósito del estudio: Le invitamos a participar en la investigación titulada “Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas, Perené, Chanchamayo, Junín 2023”, cuyo objetivo establecer la relación existente entre liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas, Perené, Chanchamayo, Junín 2023.

Esta investigación es desarrollada por el estudiante de maestría del programa Administración de la educación, de la Universidad César Vallejo, del campus Lima norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de las instituciones donde se va realizar la investigación.

El impacto de los nuevos conocimientos como fruto de la investigación redundará en la gestión de los directivos, asimismo en la profesionalización de los docentes mediante la inserción de acciones de procesos de aprendizaje continuo para mejorar la gestión escolar en las instituciones educativas.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas, Perené, Chanchamayo, Junín 2023”
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en el ambiente de las instituciones educativas “30001-139 Juan Valer Sandoval”, “30 001-72 III Milenio”, “Juan Shanki Kamairoki”, “San Fernando”.

Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

ANEXO 4: Matriz de evaluación por juicio de expertos

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas del distrito de Perené, Chanchamayo, Junín 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

| | | | |
|---|----------------------------|----------------|-------|
| Nombre del juez: | Jesús Enrique Verde Sáliga | | |
| Grado profesional: | Maestría (X) | Doctor | () |
| Área de formación académica: | Clínica () | Social | () |
| | Educativa (X) | Organizacional | () |
| Áreas de experiencia profesional: | Ministerio de Educación | | |
| Institución donde labora: | I.E. Antonio Raymondi | | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () | Más de 5 años | (x) |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: | | | |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Cuestionario para medir liderazgo directivo y profesionalización docente.

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario sobre liderazgo directivo y profesionalización docente |
| Autora: | Juan Levi Cárdenas Aylas |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Presencial |
| Tiempo de aplicación: | 20 minutos |
| Ámbito de aplicación: | Docentes de instituciones educativas públicas de Perene, Chanchamayo, Junín. |
| Significación: | Escala de Likert |

4. Soporte teórico

| Escala/ ÁREA | Sub escala | Definición |
|--------------------------------|------------------------------|--|
| Liderazgo directivo | Establecer Direcciones | Comunicar los propósitos ético-morales y valores en la escuela. Para inspirar y dirigir un esfuerzo colectivo hacia la visión y metas establecidas. Establecer una visión y metas con altas expectativas resulta crucial para motivar a las personas y lograr la mejora escolar. |
| | Desarrollar Personas | Es un proceso que implica potenciar las habilidades y capacidades de los maestros, el aprendizaje permanente de los docentes debe estar contextualizado y alineado con las metas. El líder desempeña un papel fundamental en este proceso al facilitar prácticas que fomenten la formación continua y contextualizada. Esto implica proporcionar oportunidades de desarrollo profesional que se enfoquen en las necesidades específicas de los docentes y estén directamente relacionadas con las metas de mejora de la organización. Al mostrar una actitud de confianza hacia los docentes, el líder los motiva y despierta su iniciativa, generando una mayor disposición para tomar riesgos y explorar nuevas estrategias pedagógicas. |
| | Rediseñar la Organización | Establecer normas y creencias compartidas, promover una cultura colaborativa donde se comparta una visión y metas comunes. Se considera la modificación de la estructura organizacional. que faciliten el trabajo colectivo, estableciendo tiempos y espacios comunes para la planificación. Asimismo, es necesario actuar proactivamente para obtener la autorización de las autoridades cuando las nuevas estructuras requieran flexibilidad en la interpretación de reglamentos de acuerdo a la normatividad vigente actual. |
| | Gestionar la instrucción. | Se concluye como un conjunto de prácticas y procesos utilizados por los líderes educativos para planificar, supervisar la enseñanzas de los maestros y los aprendizajes. Incluye decisiones relacionadas con el seguimiento para el cumplimiento de las rutas establecidas para garantizar que estén implementando efectivamente las rutas trazadas. También implica el monitoreo de las prácticas docentes y también los progresos obtenidos del estudiantado, mediante la recolección y análisis de datos. |

| Escala/ÁREA | Sub escala | Definición |
|-----------------------------------|--|--|
| Profesionalización docente | Reflexión sobre su práctica | Un buen docente, que busca su desarrollo permanente es autocrítico e introspectivo sobre sus acciones, de su labor pedagógica con sus alumnos, busca nuevas estrategias como recursos, acorde a los intereses de sus alumnos; se identifica con su institución trabajando con una visión y misión. Un profesional reflexivo debe ser autocrítico quien reconoce las cualidades de los otros; que se da día a día para mejorar su práctica pedagógica, y de esta manera tener claridad. Solo con un autoexamen, va a mejorar su ejercicio profesional y dar todo de él, capaz de escuchar a otros e indagar nuevos conocimientos para incorporarlos a su práctica. |
| | Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo | Es la acción de realizar una introspección de su práctica que realiza el propio docente, el trabajo colegiado como una estrategia, el trabajo colaborativo para intercambiar experiencias, impulsados como políticas educativas; con la intención de que los centros escolares transiten del individualismo a un trabajo cooperativo, para mejorar el ejercicio docente y los procesos de la administración educativa. Trabajar corporativamente es asociar a los agremiados vinculados directamente con la formación educativa, para generar espacios introspectivos sobre su práctica, proponiendo alternativas para la resolución de problemas, principalmente potenciar la labor de sus similares. . |
| | Ética profesional docente | El maestro es un referente para la comunidad educativa, por lo tanto, debe dirigirse con respeto a todos los miembros, con un trato humanitario e igualdad de derechos, pero que a la vez la practique. La formación ética se logra a través de estrategias organizadas y coordinadas, más allá del claustro educativo. Más allá de acumulación de conocimientos, es cómo da esos conocimientos, para qué les va a servir, podrán resolver problemas sin llegar a hacer conflictos, que valores tienen, pero es el docente quien tiene que enseñar con el ejemplo y no sólo prédica, es tan importante y prioritario las emociones como el impulso de los valores. |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y profesionalización docente en II.EE. públicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023 elaborado por Juan Levi Cárdenas Aylas en el año 2023.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

| |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Variable 1: Liderazgo directivo

Dimensiones del instrumento: Establecer direcciones, desarrollar personas, rediseñar la organización, gestionar la instrucción.

Primera dimensión: Establecer direcciones.

- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|---------------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Visión Institucional | En los instrumentos de gestión, los directivos establecen en consenso, la visión compartida de la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| Cumplimiento de objetivos | En los instrumentos de gestión, los directivos establecen en consenso los objetivos institucionales. | 4 | 4 | 4 | |
| Metas | Los directivos establecen en consenso las metas e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |
| Altas expectativas | Los directivos transmiten a la comunidad educativa las altas expectativas en torno a la práctica docente y participación de la familia en el aprendizaje de sus estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión:** Desarrollar personas
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-----------------------------------|---|----------|------------|------------|---------------|
| Atención y apoyo a los docentes. | Los directivos gestionan oportunidades de formación continua para los docentes, a fin de mejorar su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| Estimulación Intelectual | Los directivos promueven un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes. | 3 | 4 | 4 | |
| Interacción docentes estudiantes. | Los directivos fomentan el crecimiento profesional continuo de los docentes para que interactúen adecuadamente con los estudiantes. | 3 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: Rediseñar la organización
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-------------------------------|---|----------|------------|------------|---------------|
| Cultura colaborativa | Los directivos fomentan un clima laboral favorable al diálogo, al trabajo en equipo y a un desempeño eficiente. | 4 | 4 | 4 | |
| Estructura organizativa | La organización institucional promovida por directivos en la comunidad educativa, es en base a los comités de gestión. | 4 | 4 | 4 | |
| Relación familia y comunidad | Los directivos desarrollan acciones que permite conocer la realidad de las familias de sus estudiantes y establecen relaciones democráticas con madres y padres de familia. | 4 | 4 | 4 | |
| Oportunidades de la comunidad | Los directivos fomentan la participación organizada de las familias y la comunidad en el aprendizaje de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- Cuarta dimensión: Gestionar la instrucción
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|----------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Dotación de personal | Los directivos gestionan ante la UGEL, Municipio y otros la dotación de personal, de manera que contribuyan a la realización de la visión y metas institucionales. | 4 | 4 | 4 | |
| Supervisión | En las acciones de monitoreo y acompañamiento, los directivos realizan el diálogo reflexivo individual y colectivo de la práctica pedagógica con los docentes para asumir compromisos de mejora. | 4 | 4 | 4 | |
| Monitoreo | Los directivos, en sus acciones de monitoreo y acompañamiento generan espacios para el trabajo colegiado y trabajo en equipo para la mejora de la práctica pedagógica. | 4 | 4 | 4 | |

Variable 2: Profesionalización docente

Dimensiones del instrumento: Reflexión sobre su práctica, desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, ética profesional docente.

Primera dimensión: Reflexión sobre su práctica pedagógica.

- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|--|---|----------|------------|------------|---------------|
| Experiencias de desarrollo profesional | Evidencio en mi práctica docente participación en capacitaciones y actualizaciones para mi desarrollo profesional. | 4 | 4 | 4 | |
| Participación en políticas educativas | Mi desarrollo profesional oriento siempre a capacitarme en las exigencias digitales en el aula. Participo en espacios a nivel institucional, para proponer políticas educativas orientadas a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes Las políticas educativas generadas, las aplico en el aula para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión:** Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|------------------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Introspección de su práctica | 19 Me preocupo por el dominio de mi campo disciplinar para desarrollar acciones de autoformación | 3 | 4 | 4 | |
| Trabajo colaborativo | Participo activamente en las reuniones colegiadas promovidas por la institución. Desarrollo acciones de trabajo en equipo para compartir experiencias en la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| Autoformación continua | Participo con regularidad en los cursos de formación continua promovidos por el MINEDU en la plataforma PERU EDUCA Participo con regularidad en los cursos de formación continua promovidos por instituciones ajenas al MINEDU. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 4 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: Ética profesional docente.
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-----------------------|---|----------|------------|------------|---------------|
| Principios Éticos | Actúo de acuerdo con la línea axiológica de la institución durante el ejercicio de mis funciones como docente. | 4 | 4 | 4 | |
| Derechos Humanos | Actúo de acuerdo con los principios éticos de la profesión docente durante el ejercicio de mis funciones en la institución. Actúo y tomo decisiones respetando los derechos de los estudiantes plasmados en la normatividad vigente. | 4 | 4 | 4 | |
| Resolución de dilemas | Resuelvo dilemas prácticos y normativos de la vida escolar teniendo como base la línea axiológica de la institución y los principios éticos de la carrera docente. | 4 | 4 | 4 | |



Jesús Enrique VERDE SACIGA
04340574

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas del distrito de Perené, Chanchamayo, Junín 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

| | |
|---|---|
| Nombre del juez: | Rubén Roly Pérez Barzola |
| Grado profesional: | Maestría (X) Doctor () |
| Área de formación académica: | Clínica () Social () |
| | Educativa (X) Organizacional () |
| Áreas de experiencia profesional: | Ministerio de Educación |
| Institución donde labora: | I.E. San Fernando |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () Más de 5 años (x) |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: | |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Cuestionario para medir liderazgo directivo y profesionalización docente.

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario sobre liderazgo directivo y profesionalización docente |
| Autora: | Juan Levi Cárdenas Aylas |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Presencial |
| Tiempo de aplicación: | 20 minutos |
| Ámbito de aplicación: | Docentes de instituciones educativas públicas de Perene, Chanchamayo, Junín. |
| Significación: | Escala de Likert. |

4. Soporte teórico

| Escala/ ÁREA | Sub escala | Definición |
|--------------------------------|------------------------------|--|
| Liderazgo directivo | Establecer Direcciones | Comunicar los propósitos ético-morales y valores en la escuela. Para inspirar y dirigir un esfuerzo colectivo hacia la visión y metas establecidas. Establecer una visión y metas con altas expectativas resulta crucial para motivar a las personas y lograr la mejora escolar. |
| | Desarrollar Personas | Es un proceso que implica potenciar las habilidades y capacidades de los maestros, el aprendizaje permanente de los docentes debe estar contextualizado y alineado con las metas. El líder desempeña un papel fundamental en este proceso al facilitar prácticas que fomenten la formación continua y contextualizada. Esto implica proporcionar oportunidades de desarrollo profesional que se enfoquen en las necesidades específicas de los docentes y estén directamente relacionadas con las metas de mejora de la organización. Al mostrar una actitud de confianza hacia los docentes, el líder los motiva y despierta su iniciativa, generando una mayor disposición para tomar riesgos y explorar nuevas estrategias pedagógicas. |
| | Rediseñar la Organización | Establecer normas y creencias compartidas, promover una cultura colaborativa donde se comparta una visión y metas comunes. Se considera la modificación de la estructura organizacional, que faciliten el trabajo colectivo, estableciendo tiempos y espacios comunes para la planificación. Asimismo, es necesario actuar proactivamente para obtener la autorización de las autoridades cuando las nuevas estructuras requieran flexibilidad en la interpretación de reglamentos de acuerdo a la normatividad vigente actual. |
| | Gestionar la instrucción. | Se concluye como un conjunto de prácticas y procesos utilizados por los líderes educativos para planificar, supervisar la enseñanzas de los maestros y los aprendizajes. Incluye decisiones relacionadas con el seguimiento para el cumplimiento de las rutas establecidas para garantizar que estén implementando efectivamente las rutas trazadas. También implica el monitoreo de las prácticas docentes y también los progresos obtenidos del estudiantado, mediante la recolección y análisis de datos. |

| Escala/ÁREA | Sub escala | Definición |
|-----------------------------------|--|--|
| Profesionalización docente | Reflexión sobre su práctica | Un buen docente, que busca su desarrollo permanente es autocrítico e introspectivo sobre sus acciones, de su labor pedagógica con sus alumnos, busca nuevas estrategias como recursos, acorde a los intereses de sus alumnos; se identifica con su institución trabajando con una visión y misión. Un profesional reflexivo debe ser autocrítico quien reconoce las cualidades de los otros; que se da día a día para mejorar su práctica pedagógica, y de esta manera tener claridad. Solo con un autoexamen, va a mejorar su ejercicio profesional y dar todo de él, capaz de escuchar a otros e indagar nuevos conocimientos para incorporarlos a su práctica. |
| | Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo | Es la acción de realizar una introspección de su práctica que realiza el propio docente, el trabajo colegiado como una estrategia, el trabajo colaborativo para intercambiar experiencias, impulsados como políticas educativas; con la intención de que los centros escolares transiten del individualismo a un trabajo cooperativo, para mejorar el ejercicio docente y los procesos de la administración educativa. Trabajar corporativamente es asociar a los agremiados vinculados directamente con la formación educativa, para generar espacios introspectivos sobre su práctica, proponiendo alternativas para la resolución de problemas, principalmente potenciar la labor de sus similares. |
| | Ética profesional docente | El maestro es un referente para la comunidad educativa, por lo tanto, debe dirigirse con respeto a todos los miembros, con un trato humanitario e igualdad de derechos, pero que a la vez la practique. La formación ética se logra a través de estrategias organizadas y coordinadas, más allá del claustro educativo. Más allá de acumulación de conocimientos, es cómo da esos conocimientos, para qué les va a servir, podrán resolver problemas sin llegar a hacer conflictos, que valores tienen, pero es el docente quien tiene que enseñar con el ejemplo y no sólo prédica, es tan importante y prioritario las emociones como el impulso de los valores. |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y profesionalización docente en II.EE. públicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023 elaborado por Juan Levi Cárdenas Aylas en el año 2023.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

| |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Variable 1: Liderazgo directivo

Dimensiones del instrumento: Establecer direcciones, desarrollar personas, rediseñar la organización, gestionar la instrucción.

Primera dimensión: Establecer direcciones.

- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|---------------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Visión Institucional | En los instrumentos de gestión, los directivos establecen en consenso, la visión compartida de la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| Cumplimiento de objetivos | En los instrumentos de gestión, los directivos establecen en consenso los objetivos institucionales. | 4 | 4 | 4 | |
| Metas | Los directivos establecen en consenso las metas e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |
| Altas expectativas | Los directivos transmiten a la comunidad educativa las altas expectativas en torno a la práctica docente y participación de la familia en el aprendizaje de sus estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión:** Desarrollar personas
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-----------------------------------|---|----------|------------|------------|---------------|
| Atención y apoyo a los docentes. | Los directivos gestionan oportunidades de formación continua para los docentes, a fin de mejorar su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | 3 | 4 | 4 | |
| Estimulación Intelectual | Los directivos promueven un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes. | 3 | 4 | 4 | |
| Interacción docentes estudiantes. | Los directivos fomentan el crecimiento profesional continuo de los docentes para que interactúen adecuadamente con los estudiantes. | 4 | 3 | 4 | |

- **Tercera dimensión:** Rediseñar la organización
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-------------------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Cultura colaborativa | Los directivos fomentan un clima laboral favorable al diálogo, al trabajo en equipo y a un desempeño eficiente. | 4 | 4 | 4 | |
| Estructura organizativa | La organización institucional promovida por directivos en la comunidad educativa, es en base a los comités de gestión. | 4 | 4 | 4 | |
| Relación familia y comunidad | Lo directivos desarrollan acciones que permite conocer la realidad de las familias de sus estudiantes y establecen relaciones democráticas con madres y padres de familia. | 4 | 4 | 4 | |
| Oportunidades de la comunidad | Los directivos fomentan la participación organizada de las familias y la comunidad en el aprendizaje de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- **Cuarta dimensión:** Gestionar la instrucción
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|----------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Dotación de personal | Los directivos gestionan ante la UGEL, Municipio y otros la dotación de personal, de manera que contribuyan a la realización de la visión y metas institucionales. | 4 | 4 | 4 | |
| Supervisión | En las acciones de monitoreo y acompañamiento, los directivos realizan el diálogo reflexivo individual y colectivo de la práctica pedagógica con los docentes para asumir compromisos de mejora. | 4 | 4 | 4 | |
| Monitoreo | Los directivos, en sus acciones de monitoreo y acompañamiento generan espacios para el trabajo colegiado y trabajo en equipo para la mejora de la práctica pedagógica. | 4 | 4 | 4 | |

Variable 2: Profesionalización docente

Dimensiones del instrumento: Reflexión sobre su práctica, desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, ética profesional docente.

Primera dimensión: Reflexión sobre su práctica pedagógica.

- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|--|---|----------|------------|------------|---------------|
| Experiencias de desarrollo profesional | Evidencio en mi práctica docente participación en capacitaciones y actualizaciones para mi desarrollo profesional. | 4 | 4 | 4 | |
| | Mi desarrollo profesional oriento siempre a capacitarme en las exigencias digitales en el aula. | 4 | 4 | 4 | |
| Participación en políticas educativas | Participo en espacios a nivel institucional, para proponer políticas educativas orientadas a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes | 4 | 4 | 4 | |
| | Las políticas educativas generadas, las aplico en el aula para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión:** Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|------------------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Introspección de su práctica | 19 Me preocupo por el dominio de mi campo disciplinar para desarrollar acciones de autoformación | 4 | 4 | 4 | |
| | Participo activamente en las reuniones colegiadas promovidas por la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| Trabajo colaborativo | Desarrollo acciones de trabajo en equipo para compartir experiencias en la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| | Participo con regularidad en los cursos de formación continua promovidos por el MINEDU en la plataforma PERU EDUCA | 4 | 4 | 4 | |
| Autoformación continua | Participo con regularidad en los cursos de formación continua promovidos por instituciones ajenas al MINEDU. | 4 | 4 | 3 | |

- Tercera dimensión: Ética profesional docente.
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-----------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Principios Éticos | Actúo de acuerdo con la línea axiológica de la institución durante el ejercicio de mis funciones como docente. | 4 | 4 | 4 | |
| | Actúo de acuerdo con los principios éticos de la profesión docente durante el ejercicio de mis funciones en la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| Derechos Humanos | Actúo y tomo decisiones respetando los derechos de los estudiantes plasmados en la normatividad vigente. | 4 | 4 | 4 | |
| Resolución de dilemas | Resuelvo dilemas prácticos y normativos de la vida escolar teniendo como base la línea axiológica de la institución y los principios éticos de la carrera docente. | 4 | 4 | 4 | |



Rubén Roty PEREZ BARZOLA

20726584

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas del distrito de Perené, Chanchamayo, Junín 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

| | | | |
|---|-----------------------------------|----------------|-------|
| Nombre del juez: | Walter Jaime Díaz Jurado | | |
| Grado profesional: | Maestría (X) | Doctor | () |
| Área de formación académica: | Clínica () | Social | () |
| | Educativa (X) | Organizacional | () |
| Áreas de experiencia profesional: | Ministerio de Educación | | |
| Institución donde labora: | I.E. Víctor Raul Haya de la Torre | | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () | Más de 5 años | (x) |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: | | | |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Cuestionario para medir liderazgo directivo y profesionalización docente.

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario sobre liderazgo directivo y profesionalización docente |
| Autora: | Juan Levi Cárdenas Aylas |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Presencial |
| Tiempo de aplicación: | 20 minutos |
| Ámbito de aplicación: | Docentes de instituciones educativas públicas de Perene, Chanchamayo, Junín. |
| Significación: | Escala de Likert |

4. Soporte teórico

| Escala/ ÁREA | Sub escala | Definición |
|--------------------------------|------------------------------|--|
| Liderazgo directivo | Establecer Direcciones | Comunicar los propósitos ético-morales y valores en la escuela. Para inspirar y dirigir un esfuerzo colectivo hacia la visión y metas establecidas. Establecer una visión y metas con altas expectativas resulta crucial para motivar a las personas y lograr la mejora escolar. |
| | Desarrollar Personas | Es un proceso que implica potenciar las habilidades y capacidades de los maestros, el aprendizaje permanente de los docentes debe estar contextualizado y alineado con las metas. El líder desempeña un papel fundamental en este proceso al facilitar prácticas que fomenten la formación continua y contextualizada. Esto implica proporcionar oportunidades de desarrollo profesional que se enfoquen en las necesidades específicas de los docentes y estén directamente relacionadas con las metas de mejora de la organización. Al mostrar una actitud de confianza hacia los docentes, el líder los motiva y despierta su iniciativa, generando una mayor disposición para tomar riesgos y explorar nuevas estrategias pedagógicas. |
| | Rediseñar la Organización | Establecer normas y creencias compartidas, promover una cultura colaborativa donde se comparta una visión y metas comunes. Se considera la modificación de la estructura organizacional que faciliten el trabajo colectivo, estableciendo tiempos y espacios comunes para la planificación. Asimismo, es necesario actuar proactivamente para obtener la autorización de las autoridades cuando las nuevas estructuras requieran flexibilidad en la interpretación de reglamentos de acuerdo a la normatividad vigente actual. |
| | Gestionar la instrucción. | Se concluye como un conjunto de prácticas y procesos utilizados por los líderes educativos para planificar, supervisar la enseñanzas de los maestros y los aprendizajes. Incluye decisiones relacionadas con el seguimiento para el cumplimiento de las rutas establecidas para garantizar que estén implementando efectivamente las rutas trazadas. También implica el monitoreo de las prácticas docentes y también los progresos obtenidos del estudiantado, mediante la recolección y análisis de datos. |

| Escala/ÁREA | Sub escala | Definición |
|-----------------------------------|--|--|
| Profesionalización docente | Reflexión sobre su práctica | Un buen docente, que busca su desarrollo permanente es autocrítico e introspectivo sobre sus acciones, de su labor pedagógica con sus alumnos, busca nuevas estrategias como recursos, acorde a los intereses de sus alumnos; se identifica con su institución trabajando con una visión y misión. Un profesional reflexivo debe ser autocrítico quien reconoce las cualidades de los otros; que se da día a día para mejorar su práctica pedagógica, y de esta manera tener claridad. Solo con un autoexamen, va a mejorar su ejercicio profesional y dar todo de él, capaz de escuchar a otros e indagar nuevos conocimientos para incorporarlos a su práctica. |
| | Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo | Es la acción de realizar una introspección de su práctica que realiza el propio docente, el trabajo colegiado como una estrategia, el trabajo colaborativo para intercambiar experiencias, impulsados como políticas educativas; con la intención de que los centros escolares transiten del individualismo a un trabajo cooperativo, para mejorar el ejercicio docente y los procesos de la administración educativa. Trabajar corporativamente es asociar a los agremiados vinculados directamente con la formación educativa, para generar espacios introspectivos sobre su práctica, proponiendo alternativas para la resolución de problemas, principalmente potenciar la labor de sus similares. |
| | Ética profesional docente | El maestro es un referente para la comunidad educativa, por lo tanto, debe dirigirse con respeto a todos los miembros, con un trato humanitario e igualdad de derechos, pero que a la vez la practique. La formación ética se logra a través de estrategias organizadas y coordinadas, más allá del claustro educativo. Más allá de acumulación de conocimientos, es cómo da esos conocimientos, para qué les va a servir, podrán resolver problemas sin llegar a hacer conflictos, que valores tienen, pero es el docente quien tiene que enseñar con el ejemplo y no sólo prédica, es tan importante y prioritario las emociones como el impulso de los valores. |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Liderazgo directivo y profesionalización docente en II.EE. públicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023 elaborado por Juan Levi Cárdenas Aylas en el año 2023.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

| |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Variable 1: Liderazgo directivo

Dimensiones del instrumento: Establecer direcciones, desarrollar personas, rediseñar la organización, gestionar la instrucción.

Primera dimensión: Establecer direcciones.

- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|---------------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Visión Institucional | En los instrumentos de gestión, los directivos establecen en consenso, la visión compartida de la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| Cumplimiento de objetivos | En los instrumentos de gestión, los directivos establecen en consenso los objetivos institucionales. | 4 | 4 | 4 | |
| Metas | Los directivos establecen en consenso las metas e indicadores en función del logro de aprendizaje de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |
| Altas expectativas | Los directivos transmiten a la comunidad educativa las altas expectativas en torno a la práctica docente y participación de la familia en el aprendizaje de sus estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión:** Desarrollar personas
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-----------------------------------|---|----------|------------|------------|---------------|
| Atención y apoyo a los docentes. | Los directivos gestionan oportunidades de formación continua para los docentes, a fin de mejorar su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| Estimulación Intelectual | Los directivos promueven un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes. | 3 | 4 | 4 | |
| Interacción docentes estudiantes. | Los directivos fomentan el crecimiento profesional continuo de los docentes para que interactúen adecuadamente con los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: Rediseñar la organización
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-------------------------------|---|----------|------------|------------|---------------|
| Cultura colaborativa | Los directivos fomentan un clima laboral favorable al diálogo, al trabajo en equipo y a un desempeño eficiente. | 4 | 4 | 4 | |
| Estructura organizativa | La organización institucional promovida por directivos en la comunidad educativa, es en base a los comités de gestión. | 4 | 4 | 4 | |
| Relación familia y comunidad | Los directivos desarrollan acciones que permite conocer la realidad de las familias de sus estudiantes y establecen relaciones democráticas con madres y padres de familia. | 4 | 4 | 4 | |
| Oportunidades de la comunidad | Los directivos fomentan la participación organizada de las familias y la comunidad en el aprendizaje de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- Cuarta dimensión: Gestionar la instrucción
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|----------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Dotación de personal | Los directivos gestionan ante la UGEL, Municipio y otros la dotación de personal, de manera que contribuyan a la realización de la visión y metas institucionales. | 4 | 4 | 4 | |
| Supervisión | En las acciones de monitoreo y acompañamiento, los directivos realizan el diálogo reflexivo individual y colectivo de la práctica pedagógica con los docentes para asumir compromisos de mejora. | 4 | 4 | 4 | |
| Monitoreo | Los directivos, en sus acciones de monitoreo y acompañamiento generan espacios para el trabajo colegiado y trabajo en equipo para la mejora de la práctica pedagógica. | 4 | 4 | 4 | |

Variable 2: Profesionalización docente

Dimensiones del instrumento: Reflexión sobre su práctica, desarrollo de procesos de aprendizaje continuo, ética profesional docente.

Primera dimensión: Reflexión sobre su práctica pedagógica.

- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

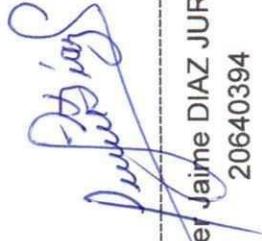
| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|--|---|----------|------------|------------|---------------|
| Experiencias de desarrollo profesional | Evidencio en mi práctica docente participación en capacitaciones y actualizaciones para mi desarrollo profesional. | 4 | 4 | 4 | |
| | Mi desarrollo profesional oriento siempre a capacitarme en las exigencias digitales en el aula. | 4 | 3 | 4 | |
| Participación en políticas educativas | Participo en espacios a nivel institucional, para proponer políticas educativas orientadas a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes | 4 | 4 | 4 | |
| | Las políticas educativas generadas, las aplico en el aula para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión:** Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|------------------------------|--|----------|------------|------------|---------------|
| Introspección de su práctica | Me preocupo por el dominio de mi campo disciplinar para desarrollar acciones de autoformación | 4 | 4 | 4 | |
| | Participo activamente en las reuniones colegiadas promovidas por la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| Trabajo colaborativo | Desarrollo acciones de trabajo en equipo para compartir experiencias en la institución. | 3 | 4 | 4 | |
| | Participo con regularidad en los cursos de formación continua promovidos por el MINEDU en la plataforma PERU EDUCA | 4 | 4 | 4 | |
| Autoformación continua | Participo con regularidad en los cursos de formación continua promovidos por instituciones ajenas al MINEDU. | 4 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: Ética profesional docente.
- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de relación según escala ordinal.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones |
|-----------------------|---|----------|------------|------------|---------------|
| Principios Éticos | Actúo de acuerdo con la línea axiológica de la institución durante el ejercicio de mis funciones como docente. | 4 | 4 | 4 | |
| Derechos Humanos | Actúo de acuerdo con los principios éticos de la profesión docente durante el ejercicio de mis funciones en la institución. Actúo y tomo decisiones respetando los derechos de los estudiantes plasmados en la normatividad vigente. | 4 | 4 | 4 | |
| Resolución de dilemas | Resuelvo dilemas prácticos y normativos de la vida escolar teniendo como base la línea axiológica de la institución y los principios éticos de la carrera docente. | 4 | 4 | 4 | |



 Walter Jaime DIAZ JURADO
 20640394

Anexo 5: Cálculo del tamaño de la muestra

Calculadora de muestra

Nivel de confianza: 95% 99%

Margen de Error:

Población:

Tamaño de Muestra:

Question Pro. <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>

Fórmula de cálculo de población y muestra.

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{\varepsilon^2(N - 1) + Z^2 P \cdot Q}$$

Anexo 6: Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Variable 1: Liderazgo directivo.

| ENCUESTADOS | ITEMS | | | | | | | | | | | | | | SUMA |
|----------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | |
| E1 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 62 |
| E2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 41 |
| E3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 52 |
| E4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 54 |
| E5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| E6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 65 |
| E7 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 59 |
| E8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 67 |
| E9 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 57 |
| VARIANZA | 0.543 | 0.667 | 0.988 | 0.444 | 0.247 | 0.395 | 0.543 | 0.988 | 0.543 | 0.247 | 0.840 | 1.111 | 0.469 | 0.444 | |
| SUMATORIA DE VARIANZAS | 8.469 | | | | | | | | | | | | | | |
| VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS | 60.173 | | | | | | | | | | | | | | |

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

| | | | |
|------------------------|--|---|--------|
| α : | Coficiente de confiabilidad del cuestionario | → | 0.9253 |
| k: | Número de ítems del instrumento | → | 14 |
| $\sum_{i=1}^k S_i^2$: | Sumatoria de las varianzas de los ítems. | → | 8.469 |
| S_T^2 : | Varianza total del instrumento. | → | 60.173 |

| RANGO | CONFIABILIDAD |
|--------------|-------------------------|
| 0.53 a menos | Confiabilidad nula |
| 0.54 a 0.59 | Confiabilidad baja |
| 0.60 a 0.65 | Confiable |
| 0.66 a 0.71 | Muy confiable |
| 0.72 a 0.99 | Excelente confiabilidad |
| 1 | Confiabilidad perfecta |

0.9253

Variable 2: Profesionalización docente

| | ITEMS | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| ENCUESTADOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | SUMA |
| E1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| E2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 47 |
| E3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| E4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 52 |
| E5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 46 |
| E6 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 60 |
| E7 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 53 |
| E8 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 58 |
| E9 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 51 |
| VARIANZA | 0.321 | 0.395 | 0.691 | 0.444 | 0.321 | 0.395 | 0.543 | 0.444 | 0.469 | 0.395 | 0.395 | 0.222 | 0.222 | |
| SUMATORIA DE VARIANZAS | 5.259 | | | | | | | | | | | | | |
| VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS | 28.988 | | | | | | | | | | | | | |

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

| | | |
|------------------------|--|--------|
| α : | Coficiente de confiabilidad del cuestionario | 0.8868 |
| k: | Número de ítems del instrumento | 13 |
| $\sum_{i=1}^k S_i^2$: | Sumatoria de las varianzas de los ítems. | 5.259 |
| S_T^2 : | Varianza total del instrumento. | 28.988 |

| RANGO | CONFIABILIDAD | |
|--------------|-------------------------|--------|
| 0.53 a menos | Confiabilidad nula | |
| 0.54 a 0.59 | Confiabilidad baja | |
| 0.60 a 0.65 | Confiable | |
| 0.66 a 0.71 | Muy confiable | |
| 0.72 a 0.99 | Excelente confiabilidad | 0.8868 |
| 1 | Confiabilidad perfecta | |

ANEXO 7: Autorización de aplicación de instrumentos.



"AÑO DE LA UNIDAD LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Perené, 3 de noviembre de 2023.

Oficio Circular N° 062 -DIEI-30001-139-JUAN VALER SANDOVAL-UGEL-PKI-2023

**DOCTORA
HELGA R. MAJO MARRUFO
JEFE DE LA ESCUELA DE POS GRADO
UNIVERSIDAD "CESAR VALLEJO"
PRESENTE.**

**ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN LA I.E.I.
"30001-139 JUAN VALER SANDOVAL" PERENÉ.
REFERENCIA : CARTA P. 0697-2023-UCV-VA-EPG-F01/J**

De mi mayor consideración;

Tengo el bien de dirigirme a su digno despacho y hacerle llegar el saludo cordial de la Comunidad Educativa Integrada "30001-139 JUAN VALER SANDOVAL" y del mío propio y a la vez comunicarle que, habiendo recibido la carta de la referencia solicitando autorización para que el profesor **Juan Levi CARDENAS AYLAS**, realice su trabajo de investigación en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de Maestro, **mi despacho brinda la OPINION FAVORABLE para que se desarrolle dicho trabajo de investigación titulado "Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023"**.

Agradeciendo la atención que le preste al presente, le expreso las muestras de mi estima y alta consideración personal.

Atentamente



Prof. Hector A. Zavala Bar...
DNI N° 80105733
DIRECTOR

“Año de la Unidad la paz y el desarrollo”

Perené, 3 de noviembre de 2023.

Oficio Circular N° 078-DIEI-30001-72-IIIM-UGEL-PKI-2023

DOCTORA
HELGA R. MAJO MARRUFO
JEFE DE LA ESCUELA DE POS GRADO
UNIVERSIDAD “CESAR VALLEJO”
PRESENTE. -

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN LA I.E.I.
“30001-72 III MILENIO” PERENÉ.

REFERENCIA : CARTA P. 0698-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

De mi mayor consideración;

Tengo el bien de dirigirme a su digno despacho y hacerle llegar el saludo cordial de la Comunidad Educativa Integrada “30001-72 III MILENIO” y del mío propio y a la vez comunicarle que, habiendo recibido la carta de la referencia solicitando autorización para que el profesor **Juan Levi CARDENAS AYLAS**, realice su trabajo de investigación en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de Maestro, **mi despacho brinda la OPINION FAVORABLE para que se desarrolle dicho trabajo de investigación titulado “Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023”**.

Agradeciendo la atención que le preste al presente, le expreso las muestras de mi estima y alta consideración personal.

Atentamente



[Firma manuscrita]
Lic. Victor H. Fernandez Santiago
CM 1020741516
DIRECTOR(e)

HFS/DIR.

INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADA N° 31267 – JUAN SHANKI KAMAIROKI
HUACAMAYO - PERENE – CHANCHAMAYO - JUNIN
Código Modular Nivel Primaria 0365619 – Código Modular Nivel Secundaria 1035013

“AÑO DE LA UNIDAD LA PAZ Y EL DESARROLLO”

Perené, 17 de noviembre de 2023.

Oficio Circular N°79-DIEI-JSK-UGEL-PKI-2023

DOCTORA
HELGA R. MAJO MARRUFO
JEFE DE LA ESCUELA DE POS GRADO
UNIVERSIDAD “CESAR VALLEJO”
PRESENTE. -

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN LA I.E.I.
“JUAN SHANKI KAMAIROKI” PERENÉ.

REFERENCIA : CARTA P. 0699-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

De mi mayor consideración;

Tengo el bien de dirigirme a su digno despacho y hacerle llegar el saludo cordial de la Comunidad Educativa Integrada “JUAN SHANKI KAMAIROKI” y del mío propio y a la vez comunicarle que, habiendo recibido la carta de la referencia solicitando autorización para que el profesor **Juan Levi CARDENAS AYLAS**, realice su trabajo de investigación en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de Maestro, **mi despacho brinda la OPINION FAVORABLE para que se desarrolle dicho trabajo de investigación titulado “Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023”.**

Agradeciendo la atención que le preste al presente, le expreso las muestras de mi estima y alta consideración personal.

Atentamente;



LIZY SALAZAR VILLAZANA
DNI N° 43886649
DIRECTORA

"INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADO SAN FERNANDO DE KIVINAKI"

Código Modular Nivel Primaria 0369736 – Código Modular Nivel Secundaria 0580621

"AÑO DE LA UNIDAD LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Perené, 3 de noviembre de 2023.

Oficio Circular N° 235 -DIEI-SAN FERNANDO-UGEL-PKI-2023

**DOCTORA
HELGA R. MAJO MARRUFO
JEFE DE LA ESCUELA DE POS GRADO
UNIVERSIDAD "CESAR VALLEJO"
PRESENTE. -**

**ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN LA I.E.I.
SAN FERNANDO" PERENÉ.**

REFERENCIA : CARTA P. 0700-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

De mi mayor consideración;

Tengo el bien de dirigirme a su digno despacho y hacerle llegar el saludo cordial de la Comunidad Educativa Integrada "SAN FERNANDO" y del mío propio y a la vez comunicarle que, habiendo recibido la carta de la referencia solicitando autorización para que el profesor **Juan Levi CARDENAS AYLAS**, realice su trabajo de investigación en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de Maestro, mi despacho brinda la **OPINION FAVORABLE** para que se desarrolle dicho trabajo de investigación titulado "Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas Perené, Chanchamayo, Junín 2023".

Agradeciendo la atención que le preste al presente, le expreso las muestras de mi estima y alta consideración personal.

Atentamente

Juan Cárdenas Aylas
Juan Cárdenas Aylas
DIRECTOR GENERAL

Anexo 8: Base de datos

| Nº | LIDERAZGO DIRECTIVO | | | | | | | | | | | | | | PROFESIONALIZACION DOCENTE | | | | | | | | | | | | | Sumas V1 | | | | Sumas V2 | | | V1 | V2 | |
|----|------------------------|----|----|----|----------------------|----|----|----|---------------------------|-----|-----|-----|--------------------------|-----|-----------------------------|----|----|----|--|----|----|----|----|---------------------------|-----|-----|-----|----------|------|------|------|----------|------|------|----|----|----|
| | Establecer Direcciones | | | | Desarrollar personas | | | | Rediseñar la organización | | | | Gestionar la instruccion | | Reflexion sobre su practica | | | | Desarrollo de procesos de aprendizaje continuo | | | | | Etica profesional docente | | | | V1D1 | V1D2 | V1D3 | V1D4 | V2D1 | V2D2 | V2D3 | | | |
| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 12 | 10 | 17 | 11 | 14 | 22 | 13 | 50 | 49 | |
| 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 16 | 12 | 17 | 12 | 16 | 19 | 16 | 57 | 51 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | 11 | 15 | 10 | 13 | 18 | 15 | 51 | 46 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 16 | 9 | 16 | 11 | 15 | 18 | 15 | 52 | 48 | |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 11 | 18 | 15 | 20 | 21 | 20 | 64 | 61 | |
| 6 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 17 | 12 | 15 | 12 | 17 | 21 | 16 | 56 | 54 | |
| 7 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 16 | 12 | 16 | 11 | 16 | 21 | 16 | 55 | 53 | |
| 8 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 18 | 14 | 18 | 13 | 18 | 22 | 18 | 63 | 58 | |
| 9 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 16 | 10 | 16 | 11 | 15 | 20 | 16 | 53 | 51 | |
| 10 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 2 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 10 | 9 | 11 | 10 | 12 | 19 | 15 | 40 | 46 | |
| 11 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 15 | 10 | 15 | 11 | 15 | 19 | 14 | 51 | 48 | |
| 12 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 17 | 12 | 17 | 12 | 17 | 19 | 16 | 58 | 52 | |
| 13 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 10 | 16 | 13 | 15 | 19 | 15 | 54 | 49 | |
| 14 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 17 | 12 | 15 | 11 | 17 | 19 | 16 | 55 | 52 | |
| 15 | 1 | 4 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 11 | 10 | 11 | 3 | 15 | 11 | 19 | 35 | 45 | |
| 16 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 15 | 12 | 14 | 13 | 16 | 20 | 16 | 54 | 52 | |
| 17 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 15 | 13 | 15 | 12 | 17 | 21 | 16 | 55 | 54 | |
| 18 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 7 | 9 | 13 | 7 | 10 | 16 | 11 | 36 | 37 | |
| 19 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 16 | 10 | 17 | 13 | 16 | 18 | 13 | 56 | 47 | |
| 20 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 15 | 12 | 16 | 12 | 16 | 19 | 16 | 55 | 51 | |
| 21 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 15 | 12 | 16 | 14 | 18 | 21 | 17 | 57 | 56 | |
| 22 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 16 | 11 | 19 | 11 | 15 | 22 | 16 | 57 | 53 | |
| 23 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 1 | 5 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 11 | 9 | 13 | 9 | 10 | 17 | 10 | 42 | 37 | |
| 24 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 15 | 10 | 17 | 14 | 17 | 19 | 18 | 56 | 54 | |
| 25 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 13 | 11 | 16 | 12 | 15 | 19 | 14 | 52 | 48 | |
| 26 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 15 | 12 | 17 | 12 | 16 | 20 | 16 | 56 | 52 | |
| 27 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 14 | 11 | 15 | 11 | 15 | 20 | 17 | 51 | 52 | |
| 28 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 18 | 13 | 18 | 12 | 16 | 18 | 16 | 61 | 50 | |
| 29 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 18 | 13 | 16 | 13 | 17 | 21 | 20 | 60 | 58 | |
| 30 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 14 | 10 | 14 | 11 | 14 | 22 | 18 | 49 | 54 | |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 13 | 11 | 14 | 9 | 14 | 22 | 18 | 47 | 54 | |
| 32 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 17 | 13 | 17 | 13 | 17 | 22 | 18 | 60 | 57 | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 33 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | | |
| 34 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | | |
| 35 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | | |
| 36 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | | |
| 37 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | | |
| 38 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| 39 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | | |
| 40 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | | |
| 41 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | | |
| 42 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | | |
| 43 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| 44 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | | |
| 45 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | | |
| 46 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | |
| 47 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | | |
| 48 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | | |
| 49 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| 51 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| 52 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | | |
| 53 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | | |
| 54 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | |
| 55 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | | |
| 56 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | | |
| 57 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | | |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | | |
| 59 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| 60 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | | |
| 61 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | | |
| 62 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 63 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | | |
| 64 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | | |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | | |
| 66 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | | |
| 67 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | | |
| 68 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 69 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | | |
| 70 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | | |
| 71 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | |
| 73 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | |

| | | | | | | |
|----|----|----|----|----|----|----|
| 14 | 11 | 14 | 10 | 14 | 23 | 17 |
| 14 | 12 | 15 | 11 | 14 | 18 | 15 |
| 14 | 11 | 14 | 10 | 14 | 16 | 15 |
| 18 | 13 | 17 | 13 | 18 | 23 | 19 |
| 18 | 13 | 16 | 13 | 17 | 21 | 17 |
| 15 | 12 | 17 | 13 | 18 | 21 | 20 |
| 16 | 11 | 17 | 13 | 18 | 25 | 17 |
| 15 | 13 | 17 | 12 | 18 | 24 | 19 |
| 16 | 11 | 17 | 13 | 17 | 25 | 18 |
| 17 | 12 | 16 | 15 | 17 | 21 | 19 |
| 15 | 13 | 17 | 11 | 15 | 20 | 15 |
| 15 | 13 | 18 | 14 | 17 | 22 | 19 |
| 14 | 13 | 15 | 11 | 20 | 21 | 20 |
| 14 | 10 | 14 | 12 | 17 | 22 | 18 |
| 14 | 13 | 15 | 11 | 16 | 17 | 15 |
| 19 | 11 | 18 | 10 | 15 | 20 | 17 |
| 8 | 6 | 8 | 10 | 15 | 20 | 16 |
| 16 | 7 | 13 | 10 | 14 | 20 | 16 |
| 18 | 12 | 16 | 13 | 17 | 19 | 20 |
| 18 | 12 | 17 | 13 | 16 | 19 | 15 |
| 11 | 12 | 13 | 9 | 16 | 22 | 19 |
| 18 | 12 | 18 | 14 | 19 | 19 | 19 |
| 18 | 12 | 16 | 12 | 16 | 20 | 17 |
| 17 | 11 | 16 | 13 | 14 | 21 | 18 |
| 17 | 12 | 17 | 14 | 16 | 21 | 15 |
| 15 | 8 | 13 | 9 | 13 | 16 | 15 |
| 18 | 12 | 19 | 13 | 18 | 21 | 20 |
| 13 | 14 | 19 | 13 | 18 | 22 | 18 |
| 12 | 10 | 15 | 12 | 15 | 22 | 19 |
| 19 | 14 | 20 | 15 | 15 | 19 | 20 |
| 17 | 9 | 14 | 11 | 15 | 19 | 19 |
| 18 | 13 | 17 | 14 | 15 | 19 | 15 |
| 20 | 14 | 19 | 15 | 18 | 22 | 18 |
| 18 | 13 | 19 | 14 | 19 | 21 | 18 |
| 16 | 9 | 14 | 13 | 16 | 21 | 18 |
| 18 | 15 | 19 | 12 | 20 | 24 | 18 |
| 19 | 12 | 19 | 15 | 18 | 23 | 18 |
| 14 | 11 | 13 | 11 | 14 | 17 | 13 |
| 19 | 13 | 20 | 15 | 20 | 23 | 20 |
| 17 | 10 | 17 | 13 | 17 | 20 | 17 |
| 14 | 7 | 11 | 11 | 17 | 20 | 19 |

| | |
|----|----|
| 49 | 54 |
| 52 | 47 |
| 49 | 45 |
| 61 | 60 |
| 60 | 55 |
| 57 | 59 |
| 57 | 60 |
| 57 | 61 |
| 57 | 60 |
| 60 | 57 |
| 56 | 50 |
| 60 | 58 |
| 53 | 61 |
| 50 | 57 |
| 53 | 48 |
| 58 | 52 |
| 32 | 51 |
| 46 | 50 |
| 59 | 56 |
| 60 | 50 |
| 45 | 57 |
| 62 | 57 |
| 58 | 53 |
| 57 | 53 |
| 60 | 52 |
| 45 | 44 |
| 62 | 59 |
| 59 | 58 |
| 49 | 56 |
| 68 | 54 |
| 51 | 53 |
| 62 | 49 |
| 68 | 58 |
| 64 | 58 |
| 52 | 55 |
| 64 | 62 |
| 65 | 59 |
| 49 | 44 |
| 67 | 63 |
| 57 | 54 |
| 43 | 56 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 74 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 75 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 76 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 77 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 78 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 |
| 79 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 80 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 82 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

| | | | | | | |
|----|----|----|----|----|----|----|
| 15 | 8 | 15 | 8 | 19 | 24 | 20 |
| 15 | 9 | 13 | 11 | 16 | 19 | 16 |
| 17 | 14 | 18 | 14 | 14 | 21 | 17 |
| 16 | 12 | 17 | 12 | 16 | 20 | 15 |
| 13 | 12 | 15 | 10 | 15 | 20 | 17 |
| 6 | 6 | 11 | 8 | 12 | 20 | 18 |
| 10 | 9 | 11 | 7 | 15 | 18 | 16 |
| 20 | 15 | 18 | 15 | 14 | 19 | 19 |
| 18 | 14 | 18 | 15 | 16 | 19 | 20 |

| | |
|----|----|
| 46 | 63 |
| 48 | 51 |
| 63 | 52 |
| 57 | 51 |
| 50 | 52 |
| 31 | 50 |
| 37 | 49 |
| 68 | 52 |
| 65 | 55 |

Anexo 9: Ficha técnica

Liderazgo directivo.

| | |
|-----------------------------|---|
| Denominación: | Cuestionario sobre liderazgo directivo |
| Autora: | Susy Saavedra Yoshida (2017), Lima,Perú. |
| Adaptado por: | Cárdenas Aylas , Juan Levi (2023), Junín , Perú. |
| Propósito: | Medir el nivel de liderazgo directivo en niveles específicos: deficiente, regular, bueno, excelente. |
| Tipo de reactivos: | Proposiciones en escala de Likert |
| Número de ítems | Catorce ítems distribuidos en cuatro dimensiones: establecer direcciones (1,2,3,4); desarrollar personas (5,6,7); rediseñar la organización (8,9,10,11); gestionar la instrucción (12,13,14). |
| Administración: | Individual |
| Duración: | 20 minutos. |
| Rango de aplicación: | Docentes de cuatro instituciones educativas de Junín. |
| Aspectos normativos: | Muestra: 82 docentes de cuatro instituciones educativas. |
| Significación: | La interpretación de los resultados obtenidos permite observar el nivel de liderazgo directivo valorado a través de los siguientes rangos: deficiente, regular, bueno, excelente. |

Profesionalización docente.

| | |
|-----------------------------|---|
| Denominación: | Cuestionario sobre profesionalización docente. |
| Autor: | Susy Saavedra Yoshida (2017), Lima,Perú. |
| Adaptado por: | Cárdenas Aylas , Juan Levi (2023), Junín , Perú. |
| Propósito: | Medir el nivel de profesionalización docente en niveles específicos: no óptimo, regular, óptimo. |
| Tipo de reactivos: | Proposiciones en escala de Likert |
| Número de ítems: | Trece ítems distribuidos en tres dimensiones: reflexión sobre su práctica (1,2,3,4); desarrollo de procesos de aprendizaje continuo (5,6,7,8,9); ética profesional docente (10,11,12,13). |
| Administración: | Individual |
| Duración: | 20 minutos. |
| Rango de aplicación: | Docentes de cuatro instituciones educativas de Junín. |
| Aspectos normativos: | Muestra: 82 docentes de cuatro instituciones educativas. |
| Significación: | La interpretación de los resultados obtenidos permite observar el nivel de liderazgo directivo valorado a través de los siguientes rangos: no óptimo, regular, óptimo. |

Anexo 10: Expertos validadores

| Experto | Nombres y Apellidos | Decisión |
|-----------------|---------------------------------|-----------------|
| Primer experto | Mag. Jesús Enrique Verde Sáciga | Significativo |
| Segundo experto | Mag. Rubén Roly Pérez Barzola | Significativo |
| Tercer experto | Mag. Walter Díaz Jurado | Significativo |

JUEZ VALIDADOR 1

| | | |
|--|---|---|
| VERDE SACIGA, JESUS ENRIQUE DNI 04340574 | MAGISTER EN EDUCACION MENCION EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA Fecha de diploma: 29/08/2013 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***) | UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i> |
|--|---|---|

JUEZ VALIDADOR 2

| GRADUADO | GRADO O TÍTULO | INSTITUCIÓN |
|--|--|--|
| PEREZ BARZOLA, RUBEN ROLY DNI 20726584 | MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCION: EDUCACION MATEMATICA Fecha de diploma: 30/12/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 26/03/2010 Fecha egreso: 09/05/2014 | UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i> |

JUEZ VALIDADOR 3

| | | |
|--|---|--|
| DIAZ JURADO, WALTER JAIME DNI 20640394 | MAGISTER EN EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA Fecha de diploma: 25/10/2011 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***) | UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i> |
|--|---|--|