



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA  
Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**El liderazgo pedagógico y el desempeño directivo de  
secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, Lima, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN  
DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**AUTORA:**

De La Cruz Espíritu, Edith María (ORCID: 0000-0002-8684-8453)

**ASESOR:**

Dr. Santa María Relaiza, Héctor (ORCID: 0000-0003-4598-7032)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
Gestión y Calidad Educativa**

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Dios, por haberme permitido lograr mi objetivo y haberme dado salud, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre y a mí por ser la mujer que me llena de orgullo y porque no hay manera de devolver lo que me ofreció desde que nací.

A mis hijos que son la inspiración, para cumplir mis ideales y quienes son un pilar fundamental en mi formación como persona, así mismo estuvieron siempre en todo momento apoyándome.

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo y a la Escuela de Posgrado por brindar la formación continua y por su gran aporte a la sociedad. A mi asesor, quien gracias a sus consejos y explicaciones detalladas y minuciosas día tras día, hizo posible la finalización de esta tesis.

## Índice de Contenidos

<b>Dedicatoria</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>iii</b>
<b>Índice</b>	<b>iv</b>
<b>Índice de tablas</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de figuras</b>	<b>vii</b>
<b>Resumen</b>	<b>viii</b>
<b>Abstract</b>	<b>ix</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>17</b>
<b>3.1 Tipo y diseño de investigación</b> .....	<b>17</b>
<b>3.2. Variables y operacionalización</b> .....	<b>18</b>
3.2.1. Variables.....	18
<b>3.3. Población, muestra y muestreo</b> .....	<b>19</b>
3.3.1. Población.....	19
3.3.2. Muestra.....	19
3.3.3. Muestreo.....	20
<b>3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> .....	<b>19</b>
<b>3.5. Procedimiento</b> .....	<b>21</b>
<b>3.6. Métodos de análisis de datos</b> .....	<b>22</b>
<b>3.7. Aspectos éticos</b> .....	<b>22</b>
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>23</b>
<b>4.1. Resultados descriptivos</b> .....	<b>23</b>
<b>4.2. Resultados inferenciales</b> .....	<b>27</b>
4.2.1. Hipótesis general.....	27
4.2.2. Hipótesis específica 1.....	28
4.2.3. Hipótesis específica 2.....	28
4.2.4. Hipótesis específica 3.....	29
4.2.5. Hipótesis específica 4.....	30
4.2.6. Hipótesis específica 5.....	31
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>33</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>37</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>39</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>41</b>



## Índice de tablas

Tabla 1. Niveles del liderazgo pedagógico.....	23
Tabla 2. Niveles de las dimensiones del liderazgo pedagógico.....	24
Tabla 3. Niveles del desempeño directivo.....	25
Tabla 4. Niveles de las dimensiones del desempeño directivo.....	26
Tabla 5. Correlación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo.....	27
Tabla 6. Correlación entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo.....	28
Tabla 7. Correlación entre la obtención y asignación de recursos de manera estratégica y el desempeño directivo.....	29
Tabla 8. Correlación entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo.....	30
Tabla 9. Correlación entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo....	31
Tabla 10. Correlación entre el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo.....	32

## Índice de figuras

Figura 1. Esquema de diseño.....	17
Figura 2. Niveles del liderazgo pedagógico.....	23
Figura 3. Niveles de las dimensiones del liderazgo pedagógico.....	24
Figura 4. Niveles del desempeño directivo.....	25
Figura 5. Niveles de las dimensiones del desempeño directivo.....	26

## Resumen

El trabajo de investigación presentó como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, Lima 2018.

La presente investigación fue desarrollada tomando en cuenta el enfoque cuantitativo; asimismo, es de tipo básica, de diseño no experimental transversal y de nivel correlacional, por otro lado, la población estuvo conformada por 264 docentes, de la cual se extrajo una muestra de 90 docentes de las instituciones educativas de secundaria de la Red N°2 UGEL 02, utilizándose para esto un muestreo no probabilístico por conveniencia; para la medición de las variables, se emplearon dos instrumentos validados, con un nivel aceptable de fiabilidad de 0,890 y 0,815 respecto al coeficiente Alpha de Cronbach.

Los resultados de la investigación indican que existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo ( $p < 0.05$ ) en docentes de las instituciones educativas de secundaria de la Red N° 02, siendo la correlación alta y directa ( $Rho = 0.843$ ); por otro lado, también se encontró relación estadísticamente significativa entre las dimensiones del liderazgo pedagógico y el desempeño directivo.

Palabras clave: Aprendizaje, directivo, liderazgo, desempeño, pedagógico.

## **Abstract**

The objective of the research work was to determine the relationship that exists between pedagogical leadership and managerial performance in secondary educational institutions in Network No. 02, UGEL 02, Lima 2018.

The present investigation was developed taking into account the quantitative approach; Likewise, it is of a basic type, of a non-experimental cross-sectional design and of a correlational level, on the other hand, the population was made up of 264 teachers, from which a sample of 90 teachers from secondary educational institutions of Network No. 2 UGEL 02, using for this a non-probabilistic convenience sampling; For the measurement of the variables, two validated instruments were used, with an acceptable level of reliability of 0.890 and 0.815 with respect to Cronbach's Alpha coefficient.

The research results indicate that there is a statistically significant relationship between pedagogical leadership and managerial performance ( $p < 0.05$ ) in teachers of secondary educational institutions of Network No. 02, with a high positive correlation ( $Rho = 0.843$ ). On the other hand, a statistically significant relationship was also found between the dimensions of pedagogical leadership and managerial performance.

Keywords: Learning, managerial, leadership, performance , pedagogical.

## I. INTRODUCCIÓN

No es raro afirmar, que los esfuerzos realizados para lograr la mejora del aprendizaje en el estudiante no están surgiendo efecto, a pesar de la aplicación, en los últimos años, de nuevas reformas educativas promocionadas con mucho éxito en el exterior, debido a que no se está desarrollando desde la misma escuela con un liderazgo pedagógico en relación con sus maestros. Cabe mencionar, que la modernidad impulsa a que se busque una gestión escolar basada en el desempeño directivo de acuerdo a su propia cultura y con independencia para tomar sus propias decisiones.

Las últimas investigaciones internacionales sobre eficiencia del estudiante, afirman que el liderazgo pedagógico del directivo juega un papel relevante en el desarrollo eficaz de las instituciones que imparten educación (Sammons, Hillman y Mortimore, 1998; Scheerens, 1992). Si bien el liderazgo transformacional tiene muy buenos resultados en la atmósfera estudiantil, el liderazgo pedagógico contribuye notablemente en el aprovechamiento del colegio (Robinson, Lloyd y Rowe, 2008).

En Latinoamérica, el liderazgo pedagógico superó la responsabilidad normativa de los directivos en su trabajo de acuerdo al entorno social, financiero y político de las instituciones educativas. Asimismo, en los últimos años los gobiernos latinoamericanos y las investigaciones se han enfocado en los directores y equipos directivo como pieza fundamental en la constate mejora de los aprendizajes (Reduca, 2017). También, se ha comprobado que el liderazgo pedagógico es un factor determinante en las dinámicas escolares y el avance hacia la calidad educativa (OCDE, 2008).

En la última centuria, un gran número de organizaciones han cambiado, pero no las organizaciones que imparten educación. En sí, las instituciones dedicadas a la educación tienen un desfase estructural entre lo que implica la educación propiamente dicha y la demanda educativa correspondiente a estos tiempos. También se encuentra a la UMC que viene a ser la Oficina de Medición de las calidades de Aprendizaje, estando a cargo de diseños e implementaciones de la evaluación del logro de Aprendizajes, las cuales se realizan una vez al año. Sin embargo, el resultado lamentablemente se sigue mostrando de forma

desmoralizadora a pesar de poder visualizar tendencias a incrementar (Ministerio de Educación del Perú, 2017).

En las instituciones educativas de secundaria a nivel local en la Red N° 02, UGEL 02 Lima, se puede evidenciar que los directivos siguen desarrollando su trabajo dentro del aspecto burocrático administrativo. En cuanto al ejercicio eficaz del liderazgo pedagógico, para el establecimiento de metas y expectativas, aún existe dificultad, ya que la mayoría de los líderes no realizan un verdadero diagnóstico y planificación. Asimismo, las metas que plantean no son evaluadas y mantiene bajas expectativas. En cuanto a la captación y repartición de recursos estratégicamente, casi siempre los contratados llegan a destiempo. Respecto a la planificación, coordinación y valoración de lo que se enseña y del currículo, los directivos muy pocas veces cumplen con las visitas al aula, y no proporcionar aspectos formativos y sumativos feedback a los docentes. Así también, respecto a la promoción y participación en el aprendizaje y crecimiento profesional del maestro, el líder promueve muy poco, y de forma esporádica participa con el profesorado.

En lo que respecta al aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo, es limitado lo que se puede observar en las instituciones educativas de la red mencionada. Por tal motivo, el estudio se efectuó con el propósito de responder una primera pregunta que plantea el problema general: ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02? Respecto a los problemas específicos se formulan las preguntas concernientes con las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico: ¿Cuál es la relación entre el establecimiento de metas y expectativa; la obtención y asignación de recursos de manera estratégica; la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado; el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02?

En lo que se refiere a la justificación teórica, esta investigación pretende aportar al conocimiento que ya se tiene sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo, en base al sustento de diversas teorías, las cuales han permitido el razonamiento de la problemática y el discernimiento de las variables,

generándose de este modo la comprobación de las relaciones directas en ámbitos pedagógicos; los resultados de esta investigación implican una propuesta y pueden servir de reseña a los profesionales de la docencia y gestión pública. En cuanto a la justificación metodológica, el estudio realizado se ajusta estrictamente al método científico, por lo que se han seguido todos pasos correspondientes para el desarrollo de un estudio no experimental de nivel correlacional, asimismo, cabe mencionar que los instrumentos de medición utilizados han pasado por rigurosos procedimientos para validarlos, por lo tanto, pueden ser utilizados en otros estudios similares.

A nivel práctico, el estudio se justifica porque busca adquirir datos relevantes que servirán para el diseño de distintas acciones, con la finalidad de optimizar la enseñanza escolar, a través del mejoramiento del desempeño directivo, asimismo, servirá para que los agentes de los procesos educativos tengan más conciencia acerca de la significación que posee, tanto el liderazgo pedagógico como el desempeño directivo; de igual manera, el logro de la investigación será parte de las contribuciones con las cuales se podrá realizar una propuesta para las innovaciones, buscando elevar el desempeño de los directivos y el aprendizaje de los estudiantes.

Por lo tanto, se ha tomado en cuenta para este estudio el siguiente objetivo general: Establecer la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02; en cuanto a los objetivos específicos, se plantean los siguientes: Establecer la relación entre el establecimiento de metas y expectativa; la obtención y asignación de recursos de manera estratégica; la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado; el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 2, UGEL 02, Lima.

Respecto a las hipótesis de investigación, se planteó la siguiente hipótesis general: Existe relación estadísticamente significativa y directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las Instituciones Educativas de Secundaria en la Red N° 02, UGEL 02; asimismo se plantearon las siguientes hipótesis específicas: Existe relación estadísticamente significativa y directa

entre el establecimiento de metas y expectativa; la obtención y asignación de recursos de manera estratégica; la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado; el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 2, UGEL 02, Lima.

## II. MARCO TEÓRICO

Respecto a las investigaciones realizadas en nuestro país, tenemos en primer lugar a Ramírez (2016), quien en un estudio que tuvo por objeto la relación entre desempeño directivo y gestiones pedagógicas de directores en IE de la RED N°05 Ventanilla, concluye que hay relación positiva entre los desempeños directivos y las gestiones educativas. En otro estudio realizado por Mestanza (2017), cuyo objeto fue encontrar la relación entre los desempeños profesionales de maestros y liderazgos pedagógicos del director de la I.E.; en dicho estudio el autor concluye que no existe relación estadísticamente significativa ( $p > 0,05$ ) entre el desempeño profesional y el liderazgo pedagógico.

Otra investigación importante desarrollada en nuestro medio es la de Avalos (2017), quien, en su tesis, que tuvo por objeto identificar la existencia de asociación entre liderazgo directivo y la gestión pedagógica en un colegio de secundaria; el autor concluye que las dos variables analizadas se hallan asociadas ( $p < 0.05$ ). Tenemos también el estudio realizado por Aranda (2015), con el objetivo de establecer relación entre el desempeño docente y el liderazgo pedagógico del directivo en una organización educativa; el autor determina que hay relación entre las variables que se plantea.

Otra investigación y no menos importante es la realizada en nuestro país por Martínez (2019) que tuvo por objeto encontrar la relación entre el liderazgo pedagógico y la gestión educativa en el colegio Gonzales de Fanning; el autor llega a la conclusión que el liderazgo pedagógico y la gestión educativa se hallan relacionadas ( $p < 0.05$ ), siendo alta la intensidad de la correlación de dichas variables ( $Rho=0,804$ ).

En cuanto a los estudios hallados a nivel internacional, tenemos a Gómez y Medina (2014), quienes realizaron un estudio, el cual tuvo como el objetivo la elaboración de un modelo para la formación de directores en los aspectos de gestión de recursos humanos y técnica; los resultados indican que los maestros buscan un líder que se comprometa con la mejora de la labor docente y la práctica educativa. Por otro lado, tenemos también la investigación desarrollada por Arrieta (2014), con su tesis que tuvo por objeto identificar la relación entre las competencias gerenciales del directivo y el talento humano de los profesores en los colegios arquidiocesanos; aquí se concluye que los directivos mantienen

un adecuado nivel de competencias gerenciales, asimismo, los profesores presentaron también un apropiado grado de talento humano.

Presentamos de igual manera la investigación realizada por Monroy (2013), quien, en una tesis, el cual tuvo por objeto analizar los liderazgos pedagógicos en cuanto a la efectividad en el desempeño docente; se concluye que el liderazgo autoritario es el que se impone en la institución educativa, puesto que no se observa efectividad en el cumplimiento de las metas, a la vez que el trabajo de los colaboradores no es tomado en cuenta. Otra investigación internacional hallada es la de Narea y Páez (2015), quienes realizan un estudio que tuvo por objeto establecer la asociación entre del clima organizacional y el desempeño docente-directivo; se concluye que el clima organizacional ejerce influencia sobre el desempeño de los directivos y docentes, el cual tiene su origen en el inadecuado liderazgo de los directivos, generando a la vez desmotivación de los docentes al ejecutar sus labores.

Finalmente, presentamos la investigación desarrollada por Horn (2013), quien realizó un estudio con el objetivo de determinar la influencia del liderazgo directivo sobre el desempeño docente y el aprovechamiento de los escolares; los resultados indican que el liderazgo explicaría el 7 y 8 por ciento de la varianza del rendimiento del curso de lenguaje y matemáticas respectivamente en los estudiantes, se concluye que el liderazgo ejerce efecto directo sobre el desempeño docente, y a la vez un impacto indirecto en el rendimiento de dichos escolares.

Desde hace mucho tiempo atrás, el mundo en que habitamos está formado por organizaciones, ya que la sociedad civilizada demanda eso; todas las actividades relacionadas con la creación de bienes o servicios que se ofrecen en forma masiva, están necesariamente contraladas por dichas organizaciones, las cuales están compuestas por personas que tienen la misión de conducir las y lograr las metas establecidas con el mayor éxito posible, y de esta manera entregar productos o bienes de calidad a sus destinatarios. En este caso, el papel del directivo es bastante relevante, ya que esta persona carga con buena parte de la responsabilidad en cuanto al éxito de la organización, es así entonces, que debe contar con ciertas características personales que van a servirle de herramienta en la consecución de los objetivos; si bien es cierto, no todas las organizaciones o instituciones cuentan con las mismas metas y sus directivos no necesariamente

presentan iguales características, existen ciertos rasgos que los directivos deben tener en común, por lo menos en organizaciones afines para poder afrontar las diversas situaciones que su labor exige.

La teoría general de la administración, sugiere para el buen desempeño del directivo, desarrollar sus habilidades técnicas, humanas y conceptuales, sin embargo, es la conceptual la que debe alcanzar su mayor desarrollo, ya que debe pensar racionalmente, hacer diagnósticos, proponer soluciones y hacer innovaciones; no obstante, aunado a estas habilidades, deben existir otras competencias personales, tales como el conocimiento, la perspectiva y la actitud, siendo esta última una de las más importantes, la cual denota la calidad de líder que puede ser el directivo; la actitud implica la conducta personal del directivo ante la labor, la manera de encarar la problemática, la forma de conducir, motivar, transmitir los mensajes, la voluntad de innovar, emprender, así como la convicción de mejorar de manera incesante y la capacidad de relacionarse con el resto de personas y confiar en ellas (Chiavenato, 2014).

Por otro lado, existen otras teorías que explican el liderazgo, siendo una de ellas la de los rasgos, la cual busca destacar que ciertos individuos, por naturaleza o herencia, tienen unas características que otros individuos no tienen; Tannenbaum, Weschler y Hassarick (1993, como se citó en Fuenmayor y Guerra, 2008) señalan que el rasgo describe con características físicas o psicológicas a las personas según su tipo de liderazgo, las cuales son inferidas del dato proporcionado por los individuos a través de la entrevista, cuestionario y test psicológico, además de las observaciones de las conductas de las personas, considerando que el líder tiende a ser superior, más atractivo físicamente, con una inteligencia por encima de la media, además de tener mucha confianza en sí mismos, más sano psicológicamente, dominante, extrovertido y más sensitivos que los otros.

Por otro lado, la teoría conductual del liderazgo se enfoca en lo que realiza el líder, es decir, su conducta, el cual no necesariamente es innata, sino aprendida del entorno en el cual se forma la persona; se preocupa básicamente por diferenciar el estilo que sea más eficaz, se comprende por eficaz las productividades de participantes de los grupos y sus satisfacciones, entendiéndose por estilo a las conductas (hábitos) de las personas al momento

de dirigir la actividad del equipo al objetivo compartido (Kilpatrick 1991, como se citó en López de Sosoaga, 2015).

Asimismo, la teoría del liderazgo transformacional expresa que el líder es quien canaliza las expectativas y anhelos de los trabajadores, y no necesariamente a cambio de recompensas, además de comprometerlos con el cumplimiento de las metas de la organización; esto infunde el desarrollo del interés de la persona por su institución, enfocándose no solo en su desarrollo personal, sino también institucional, por lo tanto, el líder transformacional está en la búsqueda constante de nuevos estilos de trabajo, de aprovechamiento de las oportunidades que generen progreso en lo que se realiza.

El liderazgo transformacional presenta cinco componentes a tomar en cuenta: La estimulación intelectual, ya que esto le va a permitir analizar la problemática coherentemente y proponer soluciones innovadoras a través de la creatividad; Influencia idealizada, aquí es importante el carisma del que ejerce el liderazgo, ganándose a través de esto el respeto y admiración de sus dirigidos; Motivación por inspiración, el líder busca impulsar a sus seguidores, para lograr las metas por medio de la labor en equipo y con buen porcentaje de optimismo; Consideración individualizada, el líder trata a sus seguidores tomando en cuenta sus características personales y capacidades propias, a la vez que estimula su esfuerzo; Premio por contingencia, aquí el líder reconoce los logros de sus seguidores o trabajadores cuando se han cumplido con las metas institucionales (Ramírez y Sgambatti, 2008, como se citó en Zerpa y Ramírez, 2013).

Otra teoría es la del liderazgo transaccional, el cual implica una forma de trato entre el líder y los trabajadores para alcanzar los objetivos que beneficien tanto a la institución como al trabajador, produciéndose una relación costo-beneficio, esto sugiere: “entrego algo, pero retribuyes algo a la institución”, por lo tanto, este tipo de liderazgo enfatiza el principio de autoridad, buscando en todo momento una relación empleador-empleado y se preocupa por el desempeño del trabajador de acuerdo a los modelos propuestos por misma la institución (Durán y Castañeda, 2015).

El liderazgo centrado en el aprendizaje, es una teoría relacionada con las decisiones empresariales para lograr el progreso en la educación, principalmente en el incremento del aprendizaje del estudiante. Este tipo de liderazgo integra distintas prácticas de aprendizaje, destacando entre ellos el liderazgo pedagógico,

el cual conjuga al colegio, profesores y estudiantes, posibilitando una labor pedagógica eficiente que genere un alto rendimiento en el aprendizaje. El liderazgo pedagógico ejerce su acción en la educación, con el propósito de elevar la calidad en la enseñanza que ofrece a los alumnos, en base a los resultados alcanzados por los mismos, por lo tanto, es esencial que los directivos a cargo de las instituciones educativas creen espacios orientados al apoyo del aprendizaje organizacional y de los profesores, ya que esto permitirá mejores resultados en el aprovechamiento de los escolares (Bolívar, 2010).

El liderazgo pedagógico implica la creación de aquellas condiciones que permitan un aprendizaje adecuado, y, por ende, menos probabilidades de fracaso escolar, por lo tanto, el director asume una función catalizadora, y no concentra todo el poder. En un liderazgo pedagógico, tanto el éxito como el liderazgo se llega a compartir y se ejerce de modo conjunto y natural, sin posturas autoritarias o narcisistas, por lo tanto, en un ambiente donde se ejerce el liderazgo pedagógico, la función puede ejercerla cualquier miembro, y no se trata de concentrar las responsabilidades en un solo individuo (Bolívar, 2010). El liderazgo pedagógico comprende perspectivas que son orientadas desde un aspecto organizacional y cultural de los profesores.

Para Bolívar (2010), citado por el Ministerio de Educación (2012), el liderazgo pedagógico está orientado básicamente a las organizaciones que presentan la buena práctica pedagógica y en contribuciones en aumentos del resultado de aprendizajes. El directivo que adoptará los estilos de liderazgo estará involucrado aún más en los desarrollos de currículos en las escuela, mostrando más capacidades que deben alinear las instrucciones en el salón con el objetivo educativo planteado; estará más enfocado por los desarrollos profesionales de los profesores supervisando de manera constante sus prácticas pedagógicas; además de evaluar el aprendizaje del alumno, teniendo en consideración el resultado logrado con las formulaciones de la meta educativa de las instituciones. La dirección cumple un rol primordial del liderazgo pedagógico, pero hay más, debe buscar sistemas de liderazgos distribuidos, los cuales le permitan el ejercicio de liderazgos pedagógicos, compartiendo la responsabilidad con el grupo de maestros que, juntándose, formaran los núcleos básicos de liderazgos pedagógicos del centro, esto lleva a un mensaje más firme institucionalmente y de direcciones pedagógicas. Los liderazgos son ejercidos en relación a los grupos

de alumnos, su familia, así como los demás que son parte del equipo de profesores de la institución educativa.

El liderazgo pedagógico, contiene las funciones orientadoras de alumnos, las funciones tutoriales, además de funciones didácticas. Estos liderazgos pedagógicos, empezando por los equipos de las direcciones hasta los equipos reducidos de profesores, tienen que caracterizarse por tener grandes capacidades de persuasión, buscando la optimización en las instituciones escolares; se refiere a los liderazgos que se basan “en los optimismos, respeto, las confianzas y los apoyos intencionales como precisa básica” (Castro, Ezquerria y Argos, 2012). Bolívar (2011) sostiene que se debe conceder al individuo las iniciativas de cambio, para que las instituciones educativas funcionen como organizaciones y aprendan a desenvolverse. Si se busca que los docentes estén comprometidos y puedan tener un rol preponderante, además de profesionales en su respectiva área y dominios, tienen que asumir las direcciones y autoridades del respectivo ámbito, además propone que se conformen, e las instituciones educativas, comunidades de aprendizaje, es así que los docentes podrán tener las funciones pedagógicas: organización de las asignaciones del área y la asignatura, además de las distribuciones horarias según sea más conveniente para los aprendizajes de alumnos.

El liderazgo pedagógico en los colegios se está consolidando, en el ámbito internacional, en un elemento prioritario respecto a la mejora de la enseñanza y necesaria en las políticas referidas a la educación (Bolívar, 2010). De acuerdo con lo referido por Bolívar (2010a), un correcto liderazgo educativo es un componente categórico de la calidad de la educación, por lo tanto, es necesario la selección y entrenamiento de buenos directivos.

Bolívar (2010), refiere que el liderazgo pedagógico viene a ser aquella capacidad que se tiene de influir sobre el resto de personas para lograr, a través de ello, la consecución de un objetivo planteado, en aras del incremento de los aprendizajes de los escolares, cabe mencionar que la influencia que se ejerce no resulta del autoritarismo ni mal uso del poder.

El liderazgo pedagógico es la acción que se realiza con intenciones de generar ambientes productivos de trabajo y satisfactorios para el docente, además de mejorar las condiciones educativas para alcanzar adecuados aprendizajes, y

de esta manera obtener mejores resultados académicos en el alumno, los cuales vayan acorde a lo que se espera y los objetivos planteados (Chamorro, 2005).

Respecto a las dimensiones del liderazgo pedagógico se plantea lo siguiente:

En cuanto al establecimiento de metas y expectativas, el MINEDU (2012) señala la necesidad de involucrar a los trabajadores de las instituciones educativas en el establecimiento y ejecución de la meta, además de la elaboración de las expectativas, al mismo tiempo tienen que ser de importancia para las partes y que permitan medir el aprendizaje. En el sustento que brinda el Ministerio de Educación (2016) se fundamentó que los liderazgos pedagógicos tendrán efectos en los resultados de los alumnos si se tiene énfasis en la meta de los aprendizajes, priorizándola y definiéndola entre la demanda de las instituciones educativas. Esta meta debe empaparse de todas las tareas y procedimiento del salón, ahí están las necesidades de la generación de consensos de los maestros acerca de ello. Esta meta y expectativa, al igual que el logro que se alcanza, será de conocimiento general.

En cuanto a la obtención y asignación de recursos de manera estratégica, el MINEDU (2012) establece, poner como metas principales el recurso, es decir, persona, medio y tiempos, consistencia sobre el recurso que hace falta, coherentes enfoques, grupos de mejoramientos escolares, capacidad crítica para tener recurso, asimismo, se debe considerar prioritarios los recursos como son los medios, el tiempo y las personas. Se debe tener claro los recursos con los que no se cuenta. El Ministerio de Educación (2016) pone énfasis en los recursos, empezando por los liderazgos pedagógicos, que implica el aseguramiento de los trabajadores, el material y recurso económico, y esto a la vez tiene que estar alineado al propósito y meta pedagógica. Esto incluye tener las miradas sistémicas de los mejoramientos escolares y la habilidad en las asignaciones del recurso, más que nada cuando es escaso.

Respecto a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, el MINEDU (2012) sostiene que es de importancia enfocarse en la coherencia del aprendizaje, la alineación que debe haber entre las diferentes escuelas, sus cursos y clases, esto de por sí ya implica enfocarse en la calidad de la enseñanza, para lo cual debe haber evaluación contante mediante visitas constantes a las aulas. El Ministerio de Educación (2016) considera la evaluación

y tener en consideración los currículos de los docentes, en búsqueda de las secuencias y articulaciones que hay entre los niveles, asimismo, hacer las retroalimentaciones a los profesores en sus prácticas en las aulas, teniendo como base las observaciones de la sesión de aprendizaje.

En cuanto a la promoción del profesorado y su participación en el desarrollo profesional y el aprendizaje, el MINEDU (2012) refiere que se tiene que promover el liderazgo, además de ello tiene que haber participación directa con los docentes en los desarrollos profesionales formales e informales. El tener una experiencia superior de liderazgo, abarca mayores influencias; el MINEDU (2016) sostiene que los líderes pedagógicos no solamente promueven e incentivan los aprendizajes de los alumnos, también se involucran con procedimientos de estos, igualmente, participan en los aprendizajes y desarrollos profesionales de los profesores como líderes y aprendices en simultáneo. Este aprendizaje es formal (grado o curso) o informal, por medio de la reflexión acerca de un aspecto específico de las enseñanzas.

En cuanto al aseguramiento del entorno ordenado y de apoyo, el MINEDU (2012) recomienda, mantener protegido los tiempos para las enseñanzas y los aprendizajes, al hacer la reducción de presión externa e interrupciones; dando así los entornos organizados fuera y dentro de los salones. El Ministerio de Educación (2016) declara que este liderazgo tiene que brindar la garantía al profesor de que podrá enfocarse en la enseñanza y el alumno en los aprendizajes, fijando así los entornos ordenados fuera como dentro de los salones, para ello se necesitará tener la normativa pertinente y clara, por lo tanto, el docente requiere sentirse respaldado y valorado por los directivos, el cual será reflejado en la confianza que se le brinde a su trabajo.

Respecto a la variable desempeño directivo, el MINEDU (2012) refiere que dentro de las actividades de un director se encuentra el correcto ejercicio del liderazgo, el cual se traduce como la administración de las escuelas que tiene a cargo, rol que tiene incluido el aceptar la nueva responsabilidad centrada en los logros de aprendizaje de estudiante. Estos componentes forman las plataformas sobre las que interaccionan los demás, ya que otorga el insumo para las evaluaciones de los accesos y desempeños, de esta forma al igual que las implementaciones del programa de capacitación por medio de la capacidad y también indicador.

Para Marcelo y Cojal (2005, como se citó en Luján, 2018) en cuanto al desempeño directivo, existen los directivos autocráticos, quienes son caracterizados como autoritarios o arbitrarios, quienes solo dan órdenes a los subordinados, asimismo, son personas que generalmente tienden a estar concentrados en sus labores y se aseguran que las mismas se ejecuten en el tiempo establecido; por otro lado, están siempre en la búsqueda de que la normativa o reglamento se cumpla al pie de la letra. El directivo autócrata fundamenta su cargo básicamente en la autoridad y el poder que posee, y así como imparte órdenes, también impone sanciones, dándole mucha importancia a la disciplina, por lo tanto, la labor ejecutada por los subordinados estará más motivada por la evitación de la sanción o castigo, que por el reforzamiento que reciben a través de la recompensa o reconocimiento a la labor que realizan, y al respecto, el directivo con características autoritarias, tiene la seguridad de que los trabajadores desempeñan mejor su labor o sacan lo mejor de sí cuando están sujetas solo al mandato y sanciones.

La teoría sociológica del desempeño directivo refiere que la parte directiva está formada por aquel esfuerzo que mueve toda la actividad de los trabajadores y el empeño por dar solución a los diferentes conflictos que se suscitan entre dichos trabajadores; asimismo, una de las funciones en el desempeño directivo es el planteamiento de los objetivos o metas, para el cual busca la implicación de su personal subordinado, así como también para la toma de decisiones.

Por otro lado, la teoría de apoyo o participativa señala que el directivo brinda el apoyo necesario a aquellos trabajadores que quieren entregar sus más grandes esfuerzos en beneficio de la institución, creando espacios laborales que motiven al trabajador a mostrar todas sus habilidades que posee.

La teoría situacional del desempeño directivo determina que debe haber una copiosa flexibilidad por parte del directivo en su labor para adaptarse a diferentes circunstancias, es decir, el directivo debe adecuarse a las manifestaciones del personal respecto a sus formas de ejecución de la labor, habilidades, experiencia y actitudes para asumir su responsabilidad.

El desempeño directivo según Escamilla (2006, como se citó en Vázquez, Liesa y Bernal, 2016) se encuentra comprometido con el avance o mejoramiento de la organización que imparte educación, asimismo, guarda relación directa con la forma de liderazgo ejercido para conseguir los objetivos. Por otro lado, el

directivo usa como herramientas en su desempeño la labor en equipo y la participación para tomar las decisiones que darán solución a las dificultades presentadas, esto con el fin de elevar o mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La Secretaría de Educación Pública (2016) precisó que los desempeños que tiene el directivo se basan en el conocimiento, habilidad y actitud que el directivo escolar tiene que tener para dirigir los colegios, con el fin de ser cumplida su misión, que vine a ser primordialmente los aprendizajes de los escolares que acuden a las escuelas. Al referirse al desempeño directivo se hace referencia al compromiso que contiene el directivo, partiendo del ámbito de acciones, como que los colegios brinden servicios de calidad que favorezcan lo más que sea posible los logros académicos de los estudiantes.

Las labores de los directivos están comprendidas como el grupo de competencia, la cual forma parte de áreas concretas de acciones directivas, las mismas que se refieren al desempeño, imprescindibles para realizar los procesos de reformas en las instituciones educativas. Las acciones de los directivos son contextuales, puesto que cada colegio tiene sus culturas, climas y capacidades de cambios propios los cuales se desarrollaron por una historia determinada, siendo de necesidad el comprenderla. El marco de buen desempeño del directivo forma parte de las estrategias de las reformas de las instituciones educativas que se enmarcan en la política de desarrollos docentes priorizada por los sectores de educación. En el plan estratégico sectorial multianual se propone para los ámbitos de las gestiones que “las escuelas aumentan las responsabilidades para las gestiones de los cambios en el proceso pedagógico, centrados a todas las organizaciones del aprendizaje” (MINEDU, 2012); es de donde resulta los primeros resultados de las reformas de las instituciones educativas en estos ámbitos, hace referencia a las necesidades de tener con directivo seleccionado, formado y organizado. De esta forma los desempeños de los directivos se convierten en herramientas estratégicas para las implementaciones de las políticas integrales de los desarrollos directivos. Es de gran relevancia resaltar que los logros del dominio y desarrollo de la competencia propuesta será realizada de forma gradual, ya que el directivo requiere de tiempos determinados para la adquisición de conocimientos nuevos, desarrollando la capacidad y despertando motivaciones nuevas. Ante esto, los

marcos de buenos desempeños del directivo, por ser una política herramienta, recomienda el insumo para las evaluaciones de accesos, las ratificaciones, además de la implementación de un programa de formación por medio de desempeño y competencia que presenta. Por otro lado, los dominios de gestiones de la condición para las mejoras del aprendizaje, abarcando la competencia de los directivos, dirigido a la construcción e implementación de reformas en las escuelas, gestionando la condición para levantar los niveles de calidad del proceso de enseñanzas y aprendizajes a través de las planificaciones, las promociones de convivencias democráticas e interculturales además de las participaciones de la comunidad y familia; evaluando de manera sistemática las gestiones de las instituciones educativas. El dominio Orientación del proceso pedagógico para mejorar el aprendizaje, comprenden seis competencias que se enfocan en el potenciamiento de los desarrollos de ámbito profesional docente, además de la implementación de los acompañamientos sistemáticos de los procesos de enseñanzas que ejecutan los docentes.

En cuanto a las dimensiones del desempeño directivo se presenta lo siguiente:

Respecto a la gestión del contexto para mejorar el nivel de aprendizaje, el MINEDU (2012) se refiere a esta como la competencia que realizan los directivos para la elaboración e implementación de las reformas de los colegios, buscando las condiciones para la mejora del aprendizaje, por medio de las planificaciones, las promociones de las convivencias democráticas e interculturales, además de las participaciones de las comunidades y la familia, y el estudio de manera sistemática de la gestión de las instituciones educativas, asimismo, encamina las planificaciones institucionales, partiendo de los conocimientos del proceso pedagógico, los climas escolares, la característica del estudiante en el entorno; dirigiéndola alcanzar la meta del aprendizaje. Sostiene y promueve las participaciones democráticas en las organizaciones educativas y las comunidades que apoyan el aprendizaje; como también los climas escolares que se basan en estímulos, respetos, colaboraciones mutuas como también reconocimientos de las diversidades, también beneficia la condición operativa, la cual asegura el aprendizaje de calidad en todos los alumnos, manteniendo la eficacia y equidad del material, tiempo, finanzas, y recurso humano; además prevenir riesgo.

En cuanto a la orientación de los procesos pedagógicos para el progreso de los aprendizajes, el Ministerio de Educación (2017) en la guía del marco del buen desempeño directivo refiere que es una competencia del directivo, que se enfoca en el desarrollo a nivel profesional de los docentes, además de los procesos de acompañamientos sistemáticos a su labor, para el avance del trabajo del docente, promoviendo y liderando comunidades educativas con los docentes, basándose en las colaboraciones mutuas, las autoevaluaciones profesionales, además de las formaciones continuas, dirigido a optimizar las prácticas pedagógicas de forma interna en las instituciones educativas, por medio de los acompañamientos sistemáticos además de las reflexiones conjuntas, con la finalidad de lograr la meta de aprendizaje.

### III. METODOLOGÍA

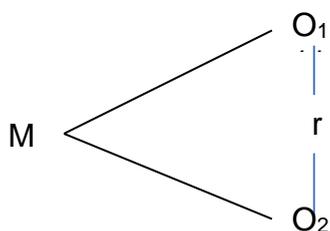
#### 3.1 Tipo y diseño de investigación.

El estudio elaborado es de enfoque cuantitativo, de método hipotético deductivo, el cual implica: la observación del fenómeno en su ambiente, recogiendo los datos de la muestra seleccionada por medio de los instrumentos de medición pertinentes, los mismos que serán procesados y sometidos al análisis estadístico, el cual permitirá la comprobación de las hipótesis de trabajo, de las que saldrán las conclusiones de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Es de tipo básica, el cual nos conduce a nuevos entendimientos, sin presentar metas prácticas que induzcan a la actuación inmediata y rápida en una problemática específica, teniendo como motivo principal la recolección de datos acerca de un suceso que aporte al conocimiento científico y empuje a la revelación de nuevas leyes, principios y modelos (Sánchez, 2002).

El diseño utilizado en esta investigación es no experimental de corte transversal, de nivel correlacional; en los estudios no experimentales no es factible la realización de experimentos, es así entonces que las variables independientes no llegan a ser manejados por el científico, por lo tanto, solo se realizan observaciones de los fenómenos del entorno, para luego analizar los mismos; se dice que el estudio es correlacional porque se busca determinar si las variables sujetas a estudio guardan relación entre sí, por lo tanto, los estudios correlacionales tienen como objetivo evaluar la asociación entre las variables que se proponen, determinando a la vez la fuerza o intensidad de la relación existente, para luego realizar el análisis pertinente, por lo que anticipadamente se plantean las hipótesis que se contrastarán (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Figura 1: Esquema de diseño.



Dónde:

M: Muestra del estudio

O<sub>1</sub>: Liderazgo pedagógico

O<sub>2</sub>: Desempeño directivo

r: Relación entre variables

En cuanto al sustento metodológico, el presente estudio está basado en el método hipotético deductivo, por lo tanto, se plantearon las respectivas hipótesis de trabajo, para luego hacer uso de la estadística inferencial y de esta manera obtener los resultados para el respectivo contraste. El método mencionado sugiere afirmaciones tipo hipótesis, las cuales se intenta comprobar a través de la investigación (Valderrama 2015).

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

Definición Conceptual de liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico es aquella capacidad que se tiene para influir sobre el resto de personas, para lograr a través de ello, la consecución de un objetivo planteado, en aras del incremento del aprendizaje de los estudiantes, cabe mencionar que la influencia que se ejerce no resulta del autoritarismo ni mal uso del poder (Bolívar, 2010).

Definición conceptual de desempeño directivo

El MINEDU (2012), define al desempeño directivo como aquella agrupación de competencias diversas y esenciales para el desempeño de las acciones directivas, por lo tanto, identifica todas aquellas funciones que son indispensables para que se pueda alcanzar una adecuada reforma escolar.

Definición operacional de liderazgo pedagógico

Operacionalmente, la variable liderazgo pedagógico se define por medio de sus dimensiones que son las siguientes: Metas y expectativas; asignación de recursos; planificación, coordinación y evaluación; promoción y participación; entorno ordenado y de apoyo, a la vez la variable está compuesta por 17 indicadores y 33 reactivos.

## Definición operacional de desempeño directivo

El desempeño directivo se define operacionalmente por medio de sus dimensiones que son las siguientes: Gestión para la mejora y orientación de los procesos; a su vez, la variable está constituida por 8 indicadores y 21 reactivos.

### **3.3. Población, muestra y muestreo.**

La población o universo es la totalidad de sujetos que pertenecen al ámbito espacial, en el cual el científico hace su observación (Carrasco, 2014). Para el presente estudio, la población estuvo conformada por 264 docentes de las instituciones educativas de secundaria de la Red N° 2 UGEL 02.

La muestra vendría a ser un subconjunto o parte de la población, la cual guarda similitud con la población respecto a sus características y comportamiento, asimismo, tiene que ser representativa Vara (2015). La muestra para este estudio estuvo constituida por 90 docentes de las instituciones educativas de secundaria de la Red N° 2 UGEL 02.

La muestra fue extraída por medio de un muestreo no probabilístico intencional por conveniencia, por lo tanto, se descartaron las técnicas aleatorias de selección de la muestra para la presente investigación.

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

Se recogieron los datos de la población por medio de la encuesta. Se entiende por encuesta como aquella técnica para obtener información relevante por medio de un cuestionario estructurado, y luego analizar las respuestas a través de la estadística (Morone, 2012). Los instrumentos utilizados en la presente investigación fueron los cuestionarios de liderazgo pedagógico y desempeño directivo. El cuestionario viene a ser el conjunto de ítems con una estructura ordenada, que permite al investigador la obtención de datos precisos acerca de un fenómeno específico (Valderrama, 2015).

El instrumento seleccionado para medir la primera variable se denomina Cuestionario de liderazgo pedagógico, el cual tiene como objeto la medición del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas de secundaria en función a cinco dimensiones: Metas y expectativa; asignación de recursos; planificación,

coordinación y evaluación; promoción y participación; entorno ordenado y de apoyo; el instrumento se compone de 31 ítems y se basa en la escala de Likert, con cinco alternativas para responder, cuyos puntajes se expresan en niveles, tales como: bajo, medio y alto; puede ser administrado en forma individual o colectiva, y está orientado a profesores de secundaria de instituciones educativas públicas; el tiempo de aplicación es de 20 minutos aproximadamente.

El instrumento para medir la segunda variable se denomina Cuestionario de desempeño directivo y tiene como objeto la medición del desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en función a dos dimensiones: Gestión para la mejora y orientación de los procesos; el instrumento está compuesto por 21 ítems y basado en la escala de Likert, tiene cinco alternativas para responder y sus puntajes se expresan en niveles, tales como: bajo, medio y alto; puede ser administrado en forma individual o colectiva, y está orientado a profesores de secundaria de instituciones educativas públicas; el tiempo de aplicación es de 20 minutos aproximadamente.

Se entiende por validez de un instrumento, al grado en que un instrumento que se usa para la medir una variable específica, en verdad mide aquella variable que pretendemos medir desde un inicio, y no otra variable (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La validación de los instrumentos tanto del Cuestionario de liderazgo pedagógico, como del Cuestionario de desempeño directivo, se llevó a cabo a través de juicio de expertos calificados (validez de contenido), quienes fueron los responsables de analizar si los ítems seleccionados eran viables para el estudio realizado, siendo los criterios considerados por los expertos: la pertinencia, la relevancia y la claridad de los ítems, es así entonces, que los tres expertos dictaminaron que los ítems tenían la suficiencia necesaria, por lo tanto, los instrumentos eran aplicables. Los expertos encargados de validar los instrumentos fueron los doctores Rodolfo Talledo Reyes y Antonia Bardales Flores, además del magíster Luis Alexis Hidalgo Torres.

Se dice que un instrumento es confiable cuando al aplicarlo para medir una variable de forma reiterada a un mismo individuo, arrojará los mismos resultados o parecidos que la primera vez (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El análisis de confiabilidad de los instrumentos utilizados en nuestra investigación fue realizado por consistencia interna (alfa de Cronbach); a través

del alfa de Cronbach se pudo obtener la fiabilidad de los cuestionarios, el cual fue aplicado de forma independiente para las variables de investigación. Cabe mencionar que, para la obtención de la confiabilidad de los instrumentos, se aplicó una prueba piloto a 20 individuos con similares particularidades a la muestra utilizada para nuestra investigación; los resultados indican que el Cuestionario de liderazgo pedagógico posee un coeficiente alfa de Cronbach de 0,890, por lo tanto, el instrumento tiene una alta confiabilidad; por otro lado, el Cuestionario de desempeño directivo, posee un coeficiente alfa de Cronbach de 0,816, por lo tanto, el instrumento, al igual que el anterior, presenta una alta confiabilidad. Debido a los resultados obtenidos en el proceso de validación, los ítems propuestos no fueron reestructurados.

### **3.5. Procedimiento.**

En primer lugar, se realizó el planteamiento del problema, asimismo, se establecieron los objetivos e hipótesis de la investigación, luego se procedió a revisar la bibliografía pertinente para construir el marco teórico, así como los antecedentes de estudio existentes, tanto en nuestro país como en el extranjero, posteriormente se estableció el método de investigación utilizado y se operacionalizó las variables estudiadas, luego se procedió con el proceso de validación de los instrumentos de medición, esto es, validez (por juicio de expertos) y confiabilidad (por consistencia interna); asimismo, solicitado el permiso correspondiente a la organización educativa en la cual se efectuó la investigación, se procedió con la entrega de los consentimientos informados a los docentes que participaron en el estudio, a quienes se les explicó en qué consistía dicho estudio y la forma en que se llevaría a cabo el acopio de los datos. Posteriormente, se aplicaron los cuestionarios a la muestra; cabe mencionar que los instrumentos fueron aplicados en una sola fecha, cuya información fue procesada y almacenada de forma confidencial en el ordenador; para la exhibición de los resultados se emplearon gráficos y tablas estadísticas, los mismos que fueron discutidos, utilizando los antecedentes de investigación, luego se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.

### **3.6. Métodos de análisis de datos.**

Obtenido los datos indispensables por medio de los cuestionarios, se efectuó el análisis de los mismos a través del SPSS 26, hallándose asociación entre las variables planteadas; el análisis de correlación fue realizada usando la prueba de correlación de Spearman, la cual es una prueba no paramétrica que permite determinar la relación entre las variables. El contraste de hipótesis se realizó con los siguientes criterios: planteamiento de hipótesis nula y alternas, determinación de un nivel de confianza (95%), selección del estadígrafo a utilizar, estimación del “p-valor”, toma de decisiones apoyándose en el producto obtenido, es decir, aceptación o desestimación de la hipótesis nula.

### **3.7. Aspectos éticos.**

Aquellos que formaron parte del estudio fueron profesores de distintas instituciones educativas de la Red N° 2 UGEL 02, a los cuales se les brindó un apropiado trato y consideración a sus derechos, por lo tanto, la participación fue voluntaria y no de carácter forzoso, menos invasivo, asimismo, se demostró respeto por la confidencialidad de los datos, no exhibiendo sus respectivas identidades y resultados a personas que no tenían nada que ver con el estudio; se emplearon consentimientos informados, donde se explicaba el estudio a realizar y el procedimiento para la obtención de los datos, a la vez que se pedía la autorización, para que de manera voluntaria colaboraran en la investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos.

Tabla 1  
*Niveles del liderazgo pedagógico*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	12	13,3%	13,3%
Regular	77	85,6%	98,9%
Bueno	1	1,1%	100,0%
Total	90	100,0%	

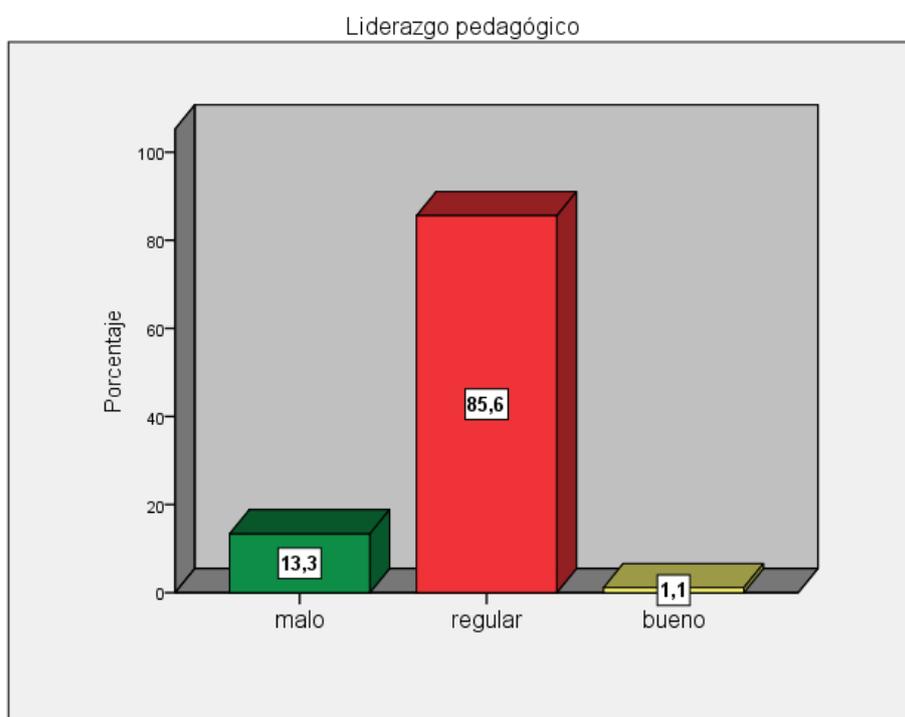


Figura 2. Niveles del liderazgo pedagógico

Según la tabla 1 y figura 2, el 85,6% de los docentes refiere que el liderazgo pedagógico se encuentra en un nivel regular, 13,3% refiere que el liderazgo pedagógico es malo, mientras que solo el 1,1% percibe el liderazgo pedagógico como bueno.

Tabla 2  
Niveles de las dimensiones del liderazgo pedagógico

Nivel	Estab. met. espec.		Obt. asig. de recur		Plan. coord. y eval.		Prom. y part. en el apren.		Aseg. un entor. ord. y apo.	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Malo	8	8,9%	14	15,6%	14	15,6%	11	12,2%	24	26,7%
Regular	78	86,7%	68	75,6%	62	68,9%	61	67,8%	43	47,8%
Bueno	4	4,4%	8	8,9%	14	15,6%	18	20,0%	23	25,6%
Total	90	100,0%	90	100,0%	90	100,0%	90	100,0%	90	100,0%

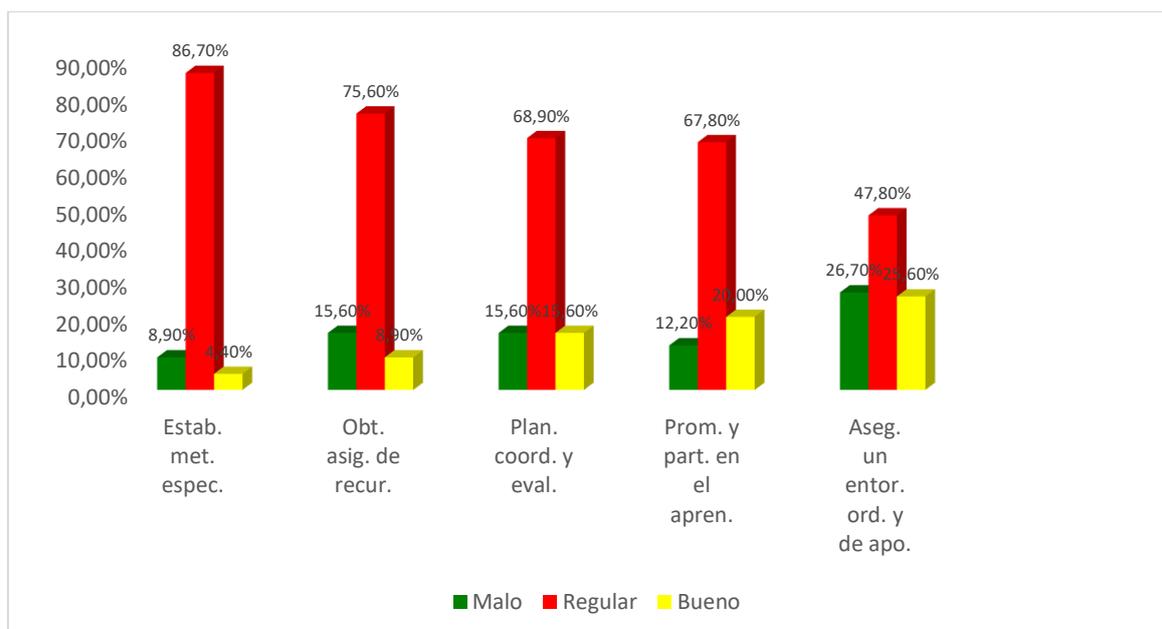


Figura 3. Niveles de las dimensiones del liderazgo pedagógico

En la tabla 2 y figura 3, se observa que el liderazgo pedagógico, respecto a sus dimensiones: Establecimiento de metas y expectativa (86,7%); obtención, asignación de recursos de manera estratégica (75,6%); planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo (68,9%); promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado (67,8%) y asegurar un entorno ordenado y de apoyo (47,8%), es percibido en un nivel regular por los docentes, mientras que la percepción en un nivel malo y bueno de las dimensiones mencionadas se da en un porcentaje mucho menor.

Tabla 3  
Niveles del desempeño directivo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	11	12,2%	12,2%
Regular	75	83,3%	95,6%
Bueno	4	4,4%	100,0%
Total	90	100,0%	

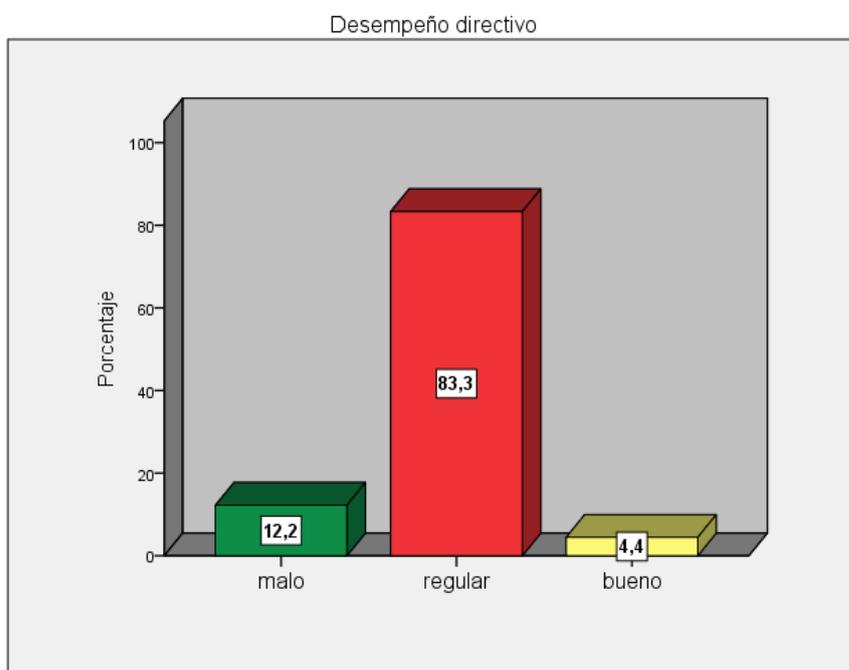


Figura 4. Niveles del desempeño directivo

Según la tabla 3 y figura 4, el 83,3% de docentes refiere que el desempeño directivo se encuentra en un nivel regular, el 12,2% percibe al desempeño directivo como malo, mientras que solo el 4,4% de los docentes percibe al desempeño directivo como bueno.

Tabla 4  
Niveles de las dimensiones del desempeño directivo

Nivel	Gest. cond. mejo. apren.		Orien. proc. pedag. mejo. apren.	
	F	%	F	%
Malo	15	16,7%	14	15,6%
Regular	68	75,6%	61	67,8%
Bueno	7	7,8%	15	16,7%
Total	90	100,0%	90	100,0%

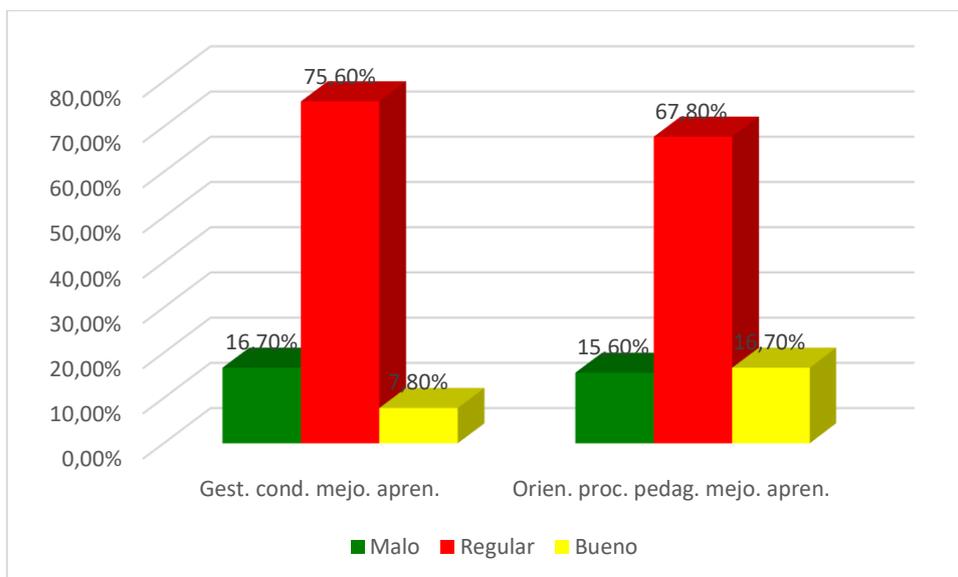


Figura 5. Niveles de las dimensiones del desempeño directivo

En la tabla 4 y figura 5, se observa que el desempeño directivo, respecto a sus dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes (75,6%) y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes (67,8%) es percibido en un nivel regular por los docentes, mientras que la percepción en un nivel malo y bueno de las dimensiones mencionadas se da en un porcentaje mucho menor.

## 4.2. Resultados inferenciales

### 4.2.1. Hipótesis general.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa y directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa y directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

Regla de decisión:  $p - \text{valor} < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ );  
 $p - \text{valor} > 0,05$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Tabla 5

*Correlación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo*

			Liderazgo pedagógico	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coefficiente de correlación	1,000	,843**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
Desempeño directivo		Coefficiente de correlación	,843**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

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

En la tabla 5, se evidencia un valor de sig = 0,00 ( $p < 0,05$ ), lo que permite rechazar la  $H_0$ , entonces, el liderazgo pedagógico sí mantiene relación con el desempeño directivo en los colegios de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se observa correlación alta y directa ( $Rho=0,843$ ) entre las variables mencionadas.

#### 4.2.2. Hipótesis específica 1.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa y directa entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa y directa entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

Tabla 6

*Correlación entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo*

			Metas y expectativa	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Metas y expectativa	Coeficiente de correlación	1,000	,832**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
Desempeño directivo	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	,832**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

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

En la tabla 6, se evidencia un valor de sig = 0,00 ( $p < 0,05$ ), por tanto, se rechaza la H<sub>0</sub>, entonces, el establecimiento de metas y expectativa sí mantiene relación con el desempeño directivo en los colegios de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se observa correlación alta y directa ( $Rho=0,832$ ) entre las variables mencionadas.

#### 4.2.3. Hipótesis específica 2.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa y directa entre la obtención y asignación de recursos de manera estratégica y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa y directa entre la obtención y asignación de recursos de manera estratégica y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

Tabla 7

*Correlación entre la obtención y asignación de recursos de manera estratégica y el desempeño directivo*

			Asignación de recursos	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Asignación de recursos	Coefficiente de correlación	1,000	,681**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Desempeño directivo	Coefficiente de correlación	,681**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

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

En la tabla 7, se evidencia un valor de sig = 0,00 ( $p < 0,05$ ), por tanto, se rechaza la  $H_0$ , entonces, la obtención y asignación de recursos de manera estratégica sí mantiene relación con el desempeño directivo en los colegios de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se observa correlación moderada y directa ( $Rho=0,681$ ) entre las variables mencionadas.

#### 4.2.4. Hipótesis específica 3.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa y directa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa y directa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

Tabla 8

*Correlación entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo*

			Planificación, C. y evaluación	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Planificación, coordinación y evaluación.	Coeficiente de correlación	1,000	,789**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	,789**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

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

En la tabla 8, se evidencia un valor de sig = 0,00 ( $p < 0,05$ ), por tanto, se rechaza la  $H_0$ , entonces, la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo sí mantiene relación con el desempeño directivo en los colegios de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se observa correlación alta y directa ( $Rho=0,789$ ) entre las variables mencionadas.

#### 4.2.5. Hipótesis específica 4.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa y directa entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa y directa entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

Tabla 9

*Correlación entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo*

			Promoción y participación	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Promoción y participación	Coeficiente de correlación	1,000	,580**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	,580**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

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

En la tabla 9, se evidencia un valor de sig = 0,00 ( $p < 0,05$ ), por tanto, se rechaza la  $H_0$ , entonces, la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado sí mantiene relación con el desempeño directivo en los colegios de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se observa correlación moderada y directa ( $Rho=0,580$ ) entre las variables mencionadas.

#### 4.2.6. Hipótesis específica 5.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa y directa entre el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa y directa entre el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02.

Tabla 10

*Correlación entre el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo*

			Entorno orden y de apoyo	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Entorno ordenado y de apoyo	Coefficiente de correlación	1,000	,645**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Desempeño directivo	Coefficiente de correlación	,645**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

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

En la tabla 10, se evidencia un valor de sig = 0,00 ( $p < 0,05$ ), por tanto, se rechaza la  $H_0$ , entonces, el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo sí mantiene relación con el desempeño directivo en los colegios de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se observa correlación moderada y directa ( $Rho=0,645$ ) entre las variables mencionadas.

## V. DISCUSIÓN

El incremento en la calidad de la educación implica mucho esfuerzo para todos los que están comprometidos en esta tarea, la que a la vez resulta laboriosa, en la cual se deben utilizar todos los recursos y mecanismos necesarios para conseguirla, siendo una de ellas el conveniente liderazgo empleado por los directivos. Lo hallado en la presente investigación cuantitativa y de corte transversal, deriva de un estudio sistemático y apoyado en el método científico, asimismo, los cuestionarios elaborados para medir las variables estudiadas han hecho posible descubrir datos muy relevantes respecto a un importante tipo de liderazgo y al desempeño de los directivos. Por tanto, el objetivo principal de esta tesis fue establecer la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo. A continuación, se discuten los datos que hemos encontrado, con aquellos extraídos de otros trabajos precedentes, así como también se contrasta con teorías del marco teórico.

Respecto a la hipótesis general, referida a la relación entre el liderazgo pedagógico y desempeño directivo, los resultados advierten la presencia de relación entre estas variables ( $p < 0,05$ ), en los colegios de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, siendo al mismo tiempo alta y directa ( $Rho=0,843$ ); este resultado concuerda en cierta medida con el estudio desarrollado por (Martínez, 2019), quien encontró relación directa entre el liderazgo pedagógico y la gestión educativa, sin embargo, no se puede decir lo mismo respecto a la investigación realizada por Mestanza (2017), ya que en esta última, no se halló relación entre el liderazgo pedagógico de los directores y el desempeño profesional de los profesores de la institución educativa; si bien es cierto, el liderazgo, tal como lo menciona Bolívar (2010), ejerce su acción en la educación, con la finalidad de levantar la calidad en el aprendizaje, pero no sería determinante en el desempeño directivo, ya que podrían existir otros factores que acompañan al liderazgo pedagógico para impulsar dicho desempeño de los directivos; lo cierto es que, el liderazgo pedagógico, a diferencia de los otros tipos de liderazgo, no implica autoritarismo, ni se asume posturas narcisistas, por el contrario, este liderazgo se llega a compartir, así como también la función puede ejercerla cualquier miembro, evitándose la concentración de la responsabilidad en una sola persona; es allí entonces donde radica la importancia del liderazgo

pedagógico, sin embargo, como se mencionó anteriormente, el éxito en el desempeño directivo, podría ser el resultado no solo del tipo de liderazgo asumido en la institución educativa, sino en asociación con otros factores personales.

En cuanto a primera hipótesis específica, referida a la relación entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo, el estudio ha permitido conocer la existencia de relación entre ambas variables ( $p < 0,05$ ), al mismo tiempo alta y directa ( $Rho=0,832$ ); este resultado es refrendado por Monroy (2013), quien en un estudio realizado concluye que, en aquellas instituciones educativas donde se ejerce un liderazgo autoritario y no se valora la labor de los colaboradores, no se observa el cumplimiento cabal de las metas establecidas por la institución; al respecto, el MINEDU (2012) sugiere el compromiso de los profesores en el diseño y ejecución de las metas de la institución educativa, así como de hacer de conocimiento las expectativas; lo mencionado anteriormente será posible entonces con una tipo de liderazgo que permita el compromiso del resto, es decir, en la cual el líder se muestre como una persona conciliadora y permita el aporte sustancial de los demás miembros de la institución que tiene a cargo; por otro lado, Pittinsky (2009) sostiene en cuanto al liderazgo pedagógico, que un líder facilita la coordinación y consolida la interacción del grupo, logrando así el compromiso de todos sus integrantes, por lo tanto, no es el líder el único encargado de establecer las metas en la institución, sino es quien busca constantemente la participación de todos sus miembros.

Respecto a la segunda hipótesis específica, aquella que trata sobre la relación entre la obtención y asignación de recursos de manera estratégica y el desempeño directivo, los resultados demuestran la presencia de relación entre estas variables ( $p < 0,05$ ), a la vez es moderada y directa ( $Rho=0,681$ ); este resultado gira en torno a lo expresado por el MINEDU (2016) en el plan de acción y buena práctica, en el cual se enfatiza respecto a los recursos con los que deben contar en las organizaciones educativas, partiendo por el liderazgo pedagógico, y de esta manera asegurar a los trabajadores, el material que se requiere y los recursos económicos, los cuales facilitarían el logro de la meta pedagógica. Como puede observarse, el buen desempeño directivo tendría su base en el buen liderazgo, siendo el pedagógico el indicado, ya que al parecer estaría

garantizando de alguna forma, la adecuada obtención y buen manejo de los recursos, característica importante del buen desempeño directivo.

Respecto a la tercera hipótesis específica, que habla acerca de la relación entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo, lo hallado demuestra que, efectivamente, existe relación entre estas variables ( $p < 0,05$ ), siendo al mismo tiempo alta y directa ( $Rho=0,789$ ); este resultado coincide en cierta medida con el estudio realizado por Horn (2013), quien establece que el liderazgo pedagógico actúa sobre el desempeño de los maestros, y este a su vez sobre el rendimiento de los escolares; por otro lado, Aranda (2015) también encuentra asociación entre el liderazgo pedagógico y el ejercicio docente; al respecto, el MINEDU (2012) defiende la importancia del impulso en la calidad educativa, resaltando la coherencia del aprendizaje, los cursos y las clases, así como también enfatiza la persistente evaluación y revisión de los currículos docentes, los cuales vienen a ser aspectos importantes del liderazgo pedagógico. Como se puede observar, en función a nuestros resultados obtenidos, el éxito en el desempeño directivo tendrá como a uno de sus responsables a la apropiada planificación, coordinación y evaluación que el directivo realice dentro de su institución educativa, ya que esto le permitiría, entre otras cosas, el incremento en la calidad de la enseñanza.

En la cuarta hipótesis específica, acerca de la relación entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo se ha demostrado que estas variables se hallan relacionadas ( $p < 0,05$ ), siendo esta relación a la vez moderada y directa ( $Rho=0,580$ ); respecto a lo anterior, el MINEDU (2017), propone la promoción del liderazgo y el desarrollo de los profesionales de la educación; por lo tanto, los líderes pedagógicos, aparte de participar en el aprendizaje de los estudiantes, se comprometen asimismo con los procedimientos que se siguen para la adquisición del mismo, así también con la formación o capacitación de los docentes, con la finalidad de que adquieran mayores competencias, las cuales permitan la mejora de la calidad educativa. Este resultado nos hace comprender que tan importante resulta el liderazgo pedagógico en cuanto a la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del docente, ya que esto resulta clave en el desempeño directivo, el cual puede traducirse en el

incremento de la calidad educativa y del aprovechamiento escolar, los cuales vienen a ser metas destacadas y necesarias en la educación peruana.

Respecto a la quinta hipótesis, en la cual se plantea la relación entre el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo se ha demostrado que existe relación entre estas variables ( $p < 0,05$ ), siendo al mismo tiempo moderada y directa ( $Rho=0,645$ ); al respecto el MINEDU (2012), refiere que se debe brindar todas las garantías al docente, facilitándole entornos adecuados, que permitan una mayor concentración para que realice su labor educativa, evitando ejercer presión sobre él y brindándole a la vez el respaldo y confianza a su tarea; a su vez, en una investigación realizada por Monroy (2013), en la cual refiere, que debido al liderazgo autoritario que se impone en la institución educativa y no se toma en cuenta el trabajo de los colaboradores, no se observa efectividad en el cumplimiento de las metas establecidas. El resultado obtenido, demuestra una vez más que el liderazgo pedagógico, si bien es cierto, no es determinante, sí sería relevante para el buen desempeño directivo, ya que el líder que es capaz de promover un entorno ordenado y de apoyo, podrá fortalecer la labor de los docentes, y por lo tanto, podrá alcanzar las metas establecidas.

Finalmente, el análisis de estas variables y los resultados revelados dejan abierta la posibilidad de desarrollar otros estudios más profundos, respecto a estas variables y su utilidad en el campo de la educación.

## VI. CONCLUSIONES

Conforme a la información recabada, a continuación, presentamos las siguientes conclusiones:

**Primera:** Según el estudio ejecutado, existe relación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se encontró también correlación alta y directa ( $Rho=0,843$ ) entre las variables mencionadas.

**Segunda:** Los datos hallados permiten manifestar que existe relación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se encontró también correlación alta y directa ( $Rho=0,832$ ) entre las variables mencionadas.

**Tercera:** Se ha encontrado relación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre la obtención y asignación de recursos de manera estratégica y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, por otro lado, se halló también correlación moderada y directa ( $Rho=0,681$ ) entre las variables mencionadas.

**Cuarta:** Los resultados señalan relación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, asimismo, se encontró también correlación alta y directa ( $Rho=0,789$ ) entre las variables mencionadas.

**Quinta:** La investigación muestra la presencia de relación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, por otro lado,

se halló también correlación moderada y directa ( $Rho=0,580$ ) entre las variables mencionadas.

**Sexta:** Se encuentra relación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre el mantenimiento de un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de secundaria en la Red N° 02, UGEL 02, del mismo modo, se encontró también correlación moderada y directa ( $Rho=0,645$ ) entre las variables mencionadas.

## VII. RECOMENDACIONES

Considerando las conclusiones anteriores, a continuación, presentamos las recomendaciones siguientes:

**Primera:** Se recomienda que los directores de la Red N° 02, UGEL 02 orienten sus esfuerzos a la transformación de la gestión escolar y las buenas prácticas pedagógicas, y al mismo tiempo incrementen los resultados de los aprendizajes, utilizando para esto las herramientas estratégicas que están enmarcadas en la política de desarrollo de docentes, priorizada en los sectores de educación, donde se encuentra el dominio, la competencia, capacidad y el desempeño del director, y así dirigir, conforme a la construcción e implementación de reformas y proyectos en la escuela, buscando afianzar la calidad y la efectividad en la instrucción escolar.

**Segunda:** Es recomendable que los directores de la Red N° 02, UGEL 02 establezcan sus metas u objetivos, las cuales se puedan medir y comunicar de forma clara, a la vez que sean trabajados en conjunto con el personal que busca alcanzar la meta; se espera también que los directivos logren planificar sus metas partiendo de un diagnóstico situacional real, la visión compartida y la propuesta de gestión de los aprendizajes.

**Tercera:** Los directores de la Red N° 02, UGEL 02 como conductores de la institución educativa, son los responsables de asegurar su personal, el material y los recursos económicos, debiendo estar alineados al propósito y meta pedagógica que se establece, por lo tanto, se recomienda que los directores realicen un eficiente manejo de los bienes económicos que son utilizados, para el cual es necesario que realicen un constante control de los recursos que ingresan y salen de la institución.

**Cuarta:** Los directores de la Red N° 02, UGEL 02 se encontrarán siempre involucrados en la evaluación y el apoyo a la enseñanza y del currículo, mediante la planificación, organización y las visitas regulares al aula, por lo tanto, es

indispensable que desarrollen el acompañamiento pedagógico y realicen una retroalimentación formativa entre los docentes.

**Quinta:** Es necesario que los directores de la Red N° 02, UGEL 02 participen en el aprendizaje de los estudiantes, además del desarrollo profesional de sus docentes. Estos aprendizajes deben innovarse a través de las comunidades profesionales, orientadas a mejorar las prácticas pedagógicas y asegurar las metas del aprendizaje.

**Sexta:** Los directores de la Red N° 02, UGEL 02 deben asegurar que sus maestros estén enfocados en el adiestramiento y los estudiantes en sus aprendizajes, para esto deben asegurar entornos ordenados, tanto dentro como fuera del aula, por tal motivo es necesario que tengan una normativa clara y pertinente.

## REFERENCIAS

- Aranda, R. (2015). *Liderazgo pedagógico del director y su influencia en el desempeño de los docentes de la I.E N° 129 Yamaguchi del distrito de Santa Anita- 2015*. Tesis de Maestría en Administración de la Educación, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/940>
- Arrieta, R. (2014). *Competencias gerenciales del directivo y talento humano de los docentes en las escuelas arquidiocesanas*. Tesis de Grado para optar al título de Magíster en Educación. Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela. Recuperado de <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0102832/cap02.pdf>
- Avalos M. (2017). *El Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red N° 08, Ugel 06, 2016 Distrito de Ate-Vitarte*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8489>
- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Revista pedagógica Magis*, volumen 3, Granada, España. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3667779.pdf>.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora. Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. Recuperado de: [www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/](http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/). 138
- Bolívar, A. (2010). Liderazgo para el aprendizaje. *Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación*, 18 (1), 15-20. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3111367>.

- Bolívar, A. (2010). *Liderazgo pedagógico: Una dirección para el aprendizaje. Organización y Gestión Educativa*. Librería Editrice Vaticana Omnia sibi vindicatiura. Misión Jubilar, Lima – Perú. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/293237940\\_Liderazgo\\_para\\_el\\_aprendizaje](https://www.researchgate.net/publication/293237940_Liderazgo_para_el_aprendizaje)
- Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *Educación*, 47 (2), 253-275. Recuperado de: [www.redalyc.org/articulo.oa?id=342130837004](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342130837004).
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la investigación científica*. Ediciones San Marcos, Perú.
- Castro, A., Argos, J. y Ezquerro, J. (2012), “La transición entre la escuela de educación infantil y la de la educación primaria: perspectivas de niños, familias y profesorado”. *Revista Española de Pedagogía*, 70 (253), pp. 537-552. Recuperado de <https://revistadepedagogia.org/lxx/no-253/la-transicion-entre-la-escuela-de-educacion-infantil-y-la-de-educacion-primaria-perspectivas-de-ninos-familias-y-profesorado/101400010264/>
- Chamorro, D (2005). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Madrid. España.
- Chiavenato, I. (2014) *Introducción a la teoría general de la administración*. (8a. ed.) México: Mc Graw Hill.
- Durán, M.; Castañeda, D. (2015). *Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios*. Universidad Católica de Colombia. Recuperado de: [www.scielo.org.co/pdf/acp/v18n1/v18n1a13.pdf](http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v18n1/v18n1a13.pdf).
- Escamilla, Sergio (2006), *El director escolar, necesidades de formación para un desempeño profesional*, Tesis Doctoral, Barcelona, Universitat Autònoma

de Barcelona. Recuperado de <https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2006/tdx-0412107-125929/saet1de1.pdf>

Fuenmayor, D. y Guerra, D. (2008). El maestro de educación inicial como líder de la comunidad. *Revista ORBIS*, 70, pp. 9-39. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/709/70930902.pdf>

Gómez, R. y Medina, A. (2014). El Liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. *Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Recuperado de <http://www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/view/127>

Hernández, R., Fernández, C., y Bautista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.) México: Mc Graw Hill.

Horn, A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.

Kilpatrick, W. (1991). *La teoría pedagógica en que se basa el programa escolar*. Editorial Losada. Buenos Aires.

López de Sosoaga, A., Ugalde A. y Rodríguez P. (2015). La enseñanza por proyectos: una metodología necesaria para los futuros docentes. *Revista Opción*, 31(1), pp. 395 – 413. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/310/31043005022.pdf>

Lujan, B. (2017). *Marco de buen desempeño del directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de la RED N° 22, UGEL N° 04, Comas – 2017*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12965>

Marcelo, W. y Cojal, B. (2005). *Gestión educativa*. Chiclayo, Perú: Fondo Editorial FACHSE.

Martínez M. (2019). *El liderazgo pedagógico y gestión educativa en la Institución Educativa Teresa Gonzales de Fanning, Huaura 2019*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39683?locale-attribute=es>

Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Tesis para optar el Grado de Maestría en Administración de la Educación, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1129>

MINEDU (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Recuperado de: [www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf](http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf)

Minedu (2017). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Módulo 4. Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Recuperado de <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5926/Gesti%C3%B3n%20curricular%20comunidades%20de%20aprendizaje%20y%20liderazgo%20pedag%C3%B3gico.%20Texto%20del%20m%C3%B3dulo%204.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de educación (2016). *Nuevo Currículo Nacional de la Educación Básica*. Recuperado de: [www.minedu.gob.pe/curriculo/](http://www.minedu.gob.pe/curriculo/).

Ministerio de Educación (2016). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. *Guía para el participante: Tercer fascículo*, Lima, Perú.

- Ministerio de Educación (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del Liderazgo pedagógico, Módulo 6*. Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión escolar con Liderazgo Pedagógico. Recuperado de <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5923/>
- Ministerio de Educación (2017). R.M. N° 657, *Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018*. Recuperado de [http://www.dreim.gob.pe/transparencia/minedu-NormaTecnica-anio-escolar-2018\\_RM\\_657-2017.pdf](http://www.dreim.gob.pe/transparencia/minedu-NormaTecnica-anio-escolar-2018_RM_657-2017.pdf)
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Criterios de buenas prácticas de dirección escolar*. Documento de trabajo. Lima, Perú: MINEDU. Dirección General de Desarrollo de las Instituciones Educativas. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Monroy, J. (2013). *Liderazgo pedagógico como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente*. Tesis de Maestría en gerencia avanzada en educación. Universidad de Carabobo, Bárbula, Venezuela. Recuperado de <http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/trabajos/700035BB.pdf>
- Morone, M. (2012). *Métodos y técnicas de la investigación científica*. Disponible en: [http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias\\_investigacion.pdf](http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf)
- Narea, M. y Páez, M. (2015). *El clima organizacional incide en el desempeño directivo y docente de la escuela vespertina Obando Pacheco, en el año lectivo 2014 – 2015*. (Tesis de maestría). Universidad Laica Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1460>
- OCDE (2008) *Mejorar el liderazgo escolar Volumen 1: Política y práctica*. OCDE. Recuperado de <https://www.oecd.org/education/school/44374937.pdf>

Pittinsky, T. L. (2009). *Crossing the Divide: Intergroup Leadership in a World of Difference*. Boston: Harvard Business Press.

Ramírez C. (2016). *Desempeño directivo y la gestión pedagógica del director en las instituciones educativas de la Red N° 05 Ventanilla, 2015*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7366>

Ramírez L. y Sgambatti, V. (2008). *Liderazgo transformacional y transaccional en estudiantes de postgrados en gerencia del Área Metropolitana de Caracas*. Universidad de los Andes. Mérida, Venezuela. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545879008.pdf>

REDUCA (2017) *Documento base para aplicar al reconocimiento a prácticas innovadoras en educación*. Bogotá, Colombia.

Robinson, V. M., Lloyd, C. A., y Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/44839501\\_The\\_Impact\\_of\\_Leadership\\_on\\_Student\\_Outcomes\\_An\\_Analysis\\_of\\_the\\_Differential\\_Effects\\_of\\_Leadership\\_Types](https://www.researchgate.net/publication/44839501_The_Impact_of_Leadership_on_Student_Outcomes_An_Analysis_of_the_Differential_Effects_of_Leadership_Types)

Sammons, P. y B. Taggart (1998). *Evaluating the impact of the Raising Standards Initiative in Belfast*, reporte presentado en la reunión anual de la American Educational Research Association, San Diego, California. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/140/14002103.pdf>

Sammons, P; J. Hillman y P. Mortimore (1995). *Key characteristics of effective schools; a review of school effectiveness research*, Londres, Institute of Education. Sammons, P; S. Thomas y P. Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/Key-Characteristics-of-Effective->

Schools%3A-a-Review-

Sammons/8481c99febc489c7d9bc09d84655ff4d8554a014

Sánchez, H. (2002). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: Editorial Mantaro.

Scheerens, J. (1992). *Effective schooling: research, theory and practice*, Londres: Cassell. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0924345930040304?journalCode=nses20>

Secretaría de Educación Pública (2016). *Perfil, parámetros e indicadores para personal con funciones de dirección y supervisión*. México: SEP.

Tannenbaum, R. E., Weschler, I. & Hassarik, F. (1993) *Liderazgo y Organización*. Buenos Aires. TROQUEL.

Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.

Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa* (3 ed.). Perú: Editorial de la Universidad San Martín de Porres.

Vázquez, S., Liesa, M. y Bernal, J. (2016). El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos en España. *Revista Perfiles Educativos*, 38(8). Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185)

Zerpa, C. y Ramírez, J. (2013). Moralidad, empatía, inteligencia emocional y liderazgo transformacional: un modelo de rutas en estudiantes de posgrados gerenciales en una universidad venezolana. *Revista Perspectiva Psicológica*, 9(1), pp. 109-126. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v9n1/v9n1a09.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia.

TITULO: EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED N° 2, UGEL 02, LIMA 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES																			
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la obtención y asignación de recursos de manera</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p> <p>Determinar la relación entre la obtención y asignación de recursos de manera</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicos</b> Existe relación significativa entre el establecimiento de metas y expectativa y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p> <p>Existe relación significativa entre la obtención y asignación de recursos de</p>	<p><b>Variable 1: Liderazgo pedagógico.</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Items</th> <th>Escala de medición</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Establecimiento de metas y expectativa.</td> <td>1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10</td> <td>ORDINAL</td> <td>Bajo (10 – 22) Medio (23 – 36) Alto (37 – 50)</td> </tr> <tr> <td>Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.</td> <td>11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18</td> <td>ORDINAL</td> <td>Bajo (8 – 18) Medio (19 – 29) Alto (30 – 40)</td> </tr> <tr> <td>Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.</td> <td>19, 20, 21, 22, 23</td> <td>ORDINAL</td> <td>Bajo (5 – 11) Medio (12 – 18) Alto (19 – 25)</td> </tr> </tbody> </table>				Dimensiones	Items	Escala de medición	Niveles y rangos	Establecimiento de metas y expectativa.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	ORDINAL	Bajo (10 – 22) Medio (23 – 36) Alto (37 – 50)	Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18	ORDINAL	Bajo (8 – 18) Medio (19 – 29) Alto (30 – 40)	Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	19, 20, 21, 22, 23	ORDINAL	Bajo (5 – 11) Medio (12 – 18) Alto (19 – 25)
Dimensiones	Items	Escala de medición	Niveles y rangos																			
Establecimiento de metas y expectativa.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	ORDINAL	Bajo (10 – 22) Medio (23 – 36) Alto (37 – 50)																			
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18	ORDINAL	Bajo (8 – 18) Medio (19 – 29) Alto (30 – 40)																			
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	19, 20, 21, 22, 23	ORDINAL	Bajo (5 – 11) Medio (12 – 18) Alto (19 – 25)																			

<p>estratégica y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018?</p>	<p>estratégica y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<p>manera estratégica y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<p>Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.</p>	<p>24, 25, 26, 27, 28, 29, 30</p>	<p>ORDINAL</p>	<p>Bajo (7 – 15) Medio (16 – 25) Alto (26 – 35)</p>
<p>¿Cuál es la relación entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018?</p>	<p>Determinar la relación entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<p>Existe relación significativa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<p>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</p>	<p>31, 32, 33</p>	<p>ORDINAL</p>	<p>Bajo (3 – 6) Medio (7 – 10) Alto (11 – 15)</p>
<p>¿Cuál es la relación entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018?</p>	<p>Determinar la relación entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<p>Existe relación significativa entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<p><b>Variable 2: Desempeño directivo</b></p>			
<p>¿Cuál es la relación entre el asegurar un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018?</p>	<p>Determinar la relación entre el asegurar un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<p>Existe relación significativa entre el asegurar un entorno ordenado y de apoyo y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <p>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</p>	<p><b>Items</b></p> <p>1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14</p>	<p><b>Escala de medición</b></p> <p>ORDINAL</p>	<p><b>Niveles y rangos</b></p> <p>Bajo (14 – 32) Medio (33 – 51) Alto (52 – 70)</p>
			<p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p>	<p>15, 16, 17, 18, 19, 20, 21</p>	<p>ORDINAL</p>	<p>Bajo (7 – 15) Medio (16 – 25) Alto (26 – 35)</p>

TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA INFERENCIAL
<p><b>Tipo</b></p> <p>La investigación es de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional, con fin de conceptualizar y caracterizar las dos variables mencionadas, asimismo la Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño directivo en las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018, quienes manifestarán su percepción sobre la liderazgo pedagógico y desempeño directivo.</p> <p><b>Diseño.</b></p> <p>La presente investigación es de diseño no experimental, transversal, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), no experimental, porque no se realizan manipulación deliberada de las variables y transversal, porque recopila datos en un solo momento dado.</p>	<p><b>Población.</b></p> <p>La población estuvo conformada por 264 docentes de las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018, quienes manifestaron su percepción sobre la liderazgo pedagógico y desempeño directivo</p> <p><b>Tipo de muestra.</b></p> <p>La muestra es no-probabilística, con muestreo de tipo intencional o de conveniencia.</p> <p><b>Tamaño de muestra.</b></p> <p>El tamaño de la muestra estuvo conformado por 90 docentes de las instituciones educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018.</p>	<b>VARIABLE 1. LIDERAZGO DIRECTIVO</b>	<b>DESCRIPTIVA</b>
		Técnica: Encuesta	<p>Se utilizó el Microsoft Excel para la elaboración de tablas y figuras estadísticas en la presente de los resultados por dimensiones.</p>
		Instrumento: Cuestionario	
		Autor: Br. Edith María de la Cruz Espíritu	
		Monitoreo:	
		Año 2018	
		Ámbito de aplicación: Instituciones Educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018	
		Forma de administración: individual	<b>INFERENCIAL</b>
		<b>VARIABLE 2. DESEMPEÑO DIRECTIVO</b>	<p>Se realizó el análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación y verificar la correlación de las variables con la medida estadística Spearman.</p>
		Técnica: Encuesta	
		Instrumento: Cuestionario	
		Autor: Br. Edith María de la Cruz Espíritu	
Monitoreo:			
Año 2018			
Ámbito de aplicación: Instituciones Educativas de la Red N° 2, Ugel 02, Lima 2018	<b>PRUEBA</b>		
Forma de administración: individual	<p>Se utilizó el software SPSS en su versión 22 y para la prueba de hipótesis se utilizará la prueba de correlación de Spearman y poder contrastar la hipótesis de investigación.</p>		

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo pedagógico	El liderazgo pedagógico es aquella capacidad que se tiene para influir sobre el resto de personas, para lograr a través de ello, la consecución de un objetivo planteado, en aras del incremento del aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2010).	Se define por medio de sus dimensiones que son las siguientes: Metas y expectativas; asignación de recursos; planificación, coordinación y evaluación; promoción y participación; entorno ordenado y de apoyo, a la vez la variable está compuesta por 17 indicadores y 33 reactivos.	Metas y expectativas.	Participación. Orientación. Evaluación. Estrategias. Información.	Medición Likert  Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			Asignación de recursos.	Monitoreo. Implementación. Ejecución.	
			Planificación, coordinación y evaluación.	Organización. Verificación.	
			Promoción y participación.	Implementación. Innovación. Aprendizaje. Acciones de tutoría.	
			Entorno ordenado y de apoyo.	Tutoría. Soporte emocional. Mecanismo de participación.	
Desempeño directivo	El MINEDU (2012), define al desempeño directivo como aquella agrupación de competencias diversas y esenciales para el desempeño de las acciones directivas.	El desempeño directivo se define operacionalmente por medio de sus dimensiones que son las siguientes: Gestión para la mejora y orientación de los procesos; a su vez, la variable está constituida por 8 indicadores y 21 reactivos.	Gestión para la mejora.	Planificación. Clima escolar. Gestión. Implementación.	Medición Likert  Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			Orientación de los procesos.	Gestión. Monitoreo. Orientación. Práctica docente.	

### Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos.

#### Cuestionario de Liderazgo Pedagógico

DIMENSIÓN 1: Establecimiento de metas y expectativa.

ÍTEMS		Valoración				
Nº		1	2	3	4	5
1	El director promueva la participación de la comunidad educativa, equipo directivo, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres/madres de familia en la elaboración de los instrumentos de gestión como el PEI, PCI, PAT y RIN.					
2	EL director orienta los procesos pedagógicos tomando como referencia el PCI de la institución y la diversificación curricular.					
3	El director toma en cuenta el PAT para la ejecución de las actividades anuales en función de los compromisos de gestión escolar.					
4	El director promueve la aplicación del RIN donde se establece las funciones, derechos, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.					
5	El director implementa con la participación del cuerpo docente proyectos y programas de instituciones públicas y privadas considerando los objetivos de la I.E. Gestionar Relaciones Interinstitucionales y Comunitarias.					
6	El director promueve alianzas interinstitucionales y/o comunitarias para alcanzar los objetivos de la institución educativa.					
7	El director realiza en forma oportuna y permanente el monitoreo a los procesos de gestión (dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y soporte al funcionamiento de la IE) que se desarrollan en la institución educativa.					
8	El director evalúa los resultados del funcionamiento de la I.E. con apoyo de los directivos, los docentes e incluso de los alumnos y reconoce los avances y las limitaciones.					
9	El director implementa mecanismos y estrategias continuas del funcionamiento de la institución educativa, que garanticen la sostenibilidad del servicio educativo prestado.					
10	El director brinda información sobre los procesos de gestión a la comunidad educativa en forma periódica.					

DIMENSIÓN 2: Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.

ÍTEMS		Valoración				
Nº		1	2	3	4	5
11	El director organiza y monitorea la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio educativo.					
12	El director acompaña y monitorea el desempeño laboral del personal de la IE en las aulas para identificar fortalezas y debilidades.					
13	El director gestiona e implementa actividades relacionadas al fortalecimiento de capacidades del personal de la institución educativa para la mejora de la calidad del servicio educativo.					
14	El director organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.					
15	El director realiza, administra y evalúa la implementación de servicios complementarios.					
16	El director organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.					
17	El director implementa mecanismos y procedimientos para la distribución y preservación de los bienes, recursos y materiales educativos.					
18	El director programa y ejecuta los gastos de la institución educativa de manera planificada garantizando una gestión transparente.					

DIMENSIÓN 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.

ÍTEMS		Valoración				
Nº		1	2	3	4	5
19	El director organiza y realiza oportunamente el proceso de matrícula, brindando información acerca de la trayectoria escolar de las y los estudiantes.					
20	El director organiza y realiza oportunamente el proceso de ratificación de la matrícula, asegurando la permanencia de las y los estudiantes.					
21	El director asegura la permanencia del estudiante en el sistema educativo, mediante la atención oportuna durante el recibimiento y otorgamiento de traslados.					
22	El director organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.					
23	El director organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.					

DIMENSIÓN 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.

ÍTEMS		Valoración				
Nº		1	2	3	4	5
24	El director implementa estrategias de trabajo colegiado permanente entre los docentes de la institución educativa.					
25	El director realiza investigaciones e innovación pedagógica relacionadas con la gestión de los aprendizajes y la gestión escolar.					
26	El director implementa acciones de acompañamiento y monitoreo pedagógico para mejorar la gestión de los aprendizajes.					
27	El director asegura y garantiza la realización de las sesiones de aprendizaje, considerando la secuencia didáctica y utilizando estrategias pedagógicas.					

28	El director implementa actividades de refuerzo escolar a estudiantes que muestran dificultades de aprendizaje.					
29	El director realiza acciones de tutoría o acompañamiento integral al estudiante.					
30	El director emite de manera oportuna registros y certificados del aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.

ÍTEMS		Valoración				
Nº		1	2	3	4	5
31	El director cuenta con un Comité de Tutoría que establece de manera consensuada normas de convivencia que forman parte del Reglamento Interno.					
32	El director desarrolla estrategias y espacios para brindar soporte emocional y protección a las y los estudiantes y a la comunidad educativa.					
33	El director cuenta con mecanismos para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos (Escuela de padres, reuniones de atención personalizada, actividades por el Buen Inicio).					

### Cuestionario de Desempeño Directivo

DIMENSIÓN 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

ÍTEMS		Valoración				
Nº		1	2	3	4	5
1	El director diagnostica en conjunto con la comunidad educativa las características del entorno institucional, familiar y social.					
2	EL director diseña de manera participativa con la comunidad educativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional familiar y social estableciendo metas de aprendizaje.					
3	El director promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones.					
4	El director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
5	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	El director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					
7	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
8	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.					
9	El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución bajo un enfoque orientado a resultado.					
10	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguran la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
11	El director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					

12	El director gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
13	El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					

DIMENSIÓN 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

ÍTEMS		Valoración				
Nº		1	2	3	4	5
15	El director gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
16	El director genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes para la mejora de la enseñanza y el clima escolar.					
17	El director organiza y monitorea la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio.					
18	El director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
19	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo.					
20	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo.					
21	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.					

#### Anexo 4: Certificados de validez de expertos.

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Establecimiento de metas y expectativa.</b>							
1	El director promueve la participación de la comunidad educativa, equipo directivo, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres / madres de familia) en la elaboración de los instrumentos de gestión como el PEI , PCI , PAT y RIN.	✓		✓		✓		
2	El director orienta los procesos pedagógicos tomando como referencia el PCI de la institución y la diversificación curricular.	✓		✓		✓		
3	El director toma en cuenta el PAT para la ejecución de las actividades anuales en función de los compromisos de gestión escolar.	✓		✓		✓		
4	El director promueve la aplicación del RIN donde se establece las funciones, derechos, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
5	El director implementa con la participación del cuerpo docente proyectos y programas de instituciones públicas y privadas considerando los objetivos de la I.E. Gestionar Relaciones Interinstitucionales y comunitarias.	✓		✓		✓		
6	El director promueve alianzas interinstitucionales y/o Comunitarias para alcanzar los objetivos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
7	El director realiza en forma oportuna y permanente el monitoreo a los procesos de gestión (dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y soporte al funcionamiento de la IE) que se	✓		✓		✓		

	desarrollan en la institución educativa.						
8	El director evalúa los resultados del funcionamiento de la I.E. con apoyo de los directivos, los docentes e incluso de los alumnos y reconoce los avances y las limitaciones.	✓		✓		✓	
9	El director Implementa mecanismos y estrategias continuas del funcionamiento de la institución educativa, que garanticen la sostenibilidad del servicio educativo prestado.	✓		✓		✓	
10	El director brinda información sobre los procesos de gestión a la comunidad educativa en forma periódica.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 2: Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.</b>	Si	No	Si	No	Si	No
11	El director organiza y monitorea la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio educativo.	✓		✓		✓	
12	El director acompaña y monitorea el desempeño laboral del personal de la IE en las aulas para identificar fortalezas y debilidades.	✓		✓		✓	
13	El director gestiona e implementa actividades relacionadas al fortalecimiento de capacidades del personal de la institución educativa para la mejora de la calidad del servicio educativo.	✓		✓		✓	
14	EL director organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.	✓		✓		✓	
15	El director realiza, administra y evalúa la implementación de servicios complementarios	✓		✓		✓	
16	EL director organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.	✓		✓		✓	
17	El director implementa mecanismos y procedimientos para la distribución y preservación de los bienes, recursos y materiales educativos.	✓		✓		✓	
18	El director programa y ejecuta los gastos de la						

	institución educativa de manera planificada garantizando una gestión transparente.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
19	El director organiza y realiza oportunamente el proceso de matrícula, brindando información acerca de la trayectoria escolar de las y los estudiantes.	✓		✓		✓		
20	El director organiza y realiza oportunamente el proceso de ratificación de la matrícula, asegurando la permanencia de las y los estudiantes.	✓		✓		✓		
21	El director asegura la permanencia del estudiante en el sistema educativo, mediante la atención oportuna durante el recibimiento y otorgamiento de traslados.	✓		✓		✓		
22	El director organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓		
23	El director organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
24	El director implementa estrategias de trabajo colegiado permanente entre los docentes de la institución educativa.	✓		✓		✓		07/11/23
25	El director realiza investigaciones e innovación pedagógica relacionadas con la gestión de los aprendizajes y la gestión escolar	✓		✓		✓		
26	El director implementa acciones de acompañamiento y monitoreo pedagógico para mejorar la gestión de los aprendizajes	✓		✓		✓		
27	El director asegura y garantiza la realización de las sesiones de aprendizaje, considerando la secuencia didáctica y utilizando estrategias pedagógicas	✓		✓		✓		
28	El director Implementa actividades de refuerzo escolar a estudiantes que muestran dificultades de Aprendizaje.	✓		✓		✓		
29	.El director realiza acciones de tutoría o							

	acompañamiento integral al estudiante.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	El director emite de manera oportuna registros y certificados del aprendizaje de los estudiantes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
31	El director cuenta con un Comité de Tutoría que establece de manera consensuada normas de convivencia que forman parte del Reglamento Interno.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	El director desarrolla estrategias y espacios para brindar soporte emocional y protección a las y los estudiantes y a la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	El director cuenta con mecanismos para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos (Escuela de padres, reuniones de atención personalizada, actividades por el Buen Inicio).	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg: Talledo Reyes Rodolfo    DNI: 10217463

Especialidad del validador: Metodología - Docente de Gestión EPG UCV

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....de.....del 20.....  
  
 Firma del Experto Informante.

.....  
 Dr. Rodolfo Talledo Reyes  
 ASESOR METODOLÓGICO  
 PROYECTOS DE TESIS

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DIRECTIVO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	El director diagnóstica en conjunto con la comunidad educativa las características del entorno institucional, familiar y social.	✓		✓		✓		
2	El director diseña de manera participativa con la comunidad educativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social estableciendo metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	El director promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
4	El director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	✓		✓		✓		
5	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación	✓		✓		✓		
6	El director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural	✓		✓		✓		
7	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes,	✓		✓		✓		

9	El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultado	✓		✓		✓	
10	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	
11	El director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓	
12	El director gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓	
13	El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	✓		✓		✓	
14	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSION 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
15	El director gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje	✓		✓		✓	
16	El director genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes para la mejora de la enseñanza y el clima escolar.	✓		✓		✓	
17	El director organiza y monitorea la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio.	✓		✓		✓	
18	El director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	✓		✓		✓	
19	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo	✓		✓		✓	

20	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo.	✓		✓		✓			
21	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

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

Apellidos y nombres del juez validador (Dr/Mg): Talledo Rojas Rodolfo    DNI: 10217463

Especialidad del validador: Metodología. Docente de Filología EPG-UCV

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

de ..... del 20.....



Firma del Experto Informante.

.....  
**Dr. Rodolfo Talledo Reyes**  
 ASESOR METODOLÓGICO  
 PROYECTOS DE TESIS

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO.**

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Establecimiento de metas y expectativa</b>							
1	El director promueve la participación de la comunidad educativa, equipo directivo, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres / madres de familia) en la elaboración de los instrumentos de gestión como el PEI, PCI, PAT y RIN.	v		v		v		
2	El director orienta los procesos pedagógicos tomando como referencia el PCI de la institución y la diversificación curricular.	v		v		v		
3	El director toma en cuenta el PAT para la ejecución de las actividades anuales en función de los compromisos de gestión escolar.	v		v		v		
4	El director promueve la aplicación del RIN donde se establece las funciones, derechos, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.	v		v		v		
5	El director implementa con la participación del cuerpo docente proyectos y programas de instituciones públicas y privadas considerando los objetivos de la I.E. Gestionar Relaciones Interinstitucionales y comunitarias.	v		v		v		
6	El director promueve alianzas interinstitucionales y/o Comunitarias para alcanzar los objetivos de la institución educativa.	v		v		v		
7	El director realiza en forma oportuna y permanente el monitoreo a los procesos de gestión (dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y soporte al funcionamiento de la I.E.) que desarrollan en la institución educativa.	v		v		v		
8	El director evalúa los resultados del funcionamiento de la I.E. con apoyo de los directivos, los docentes e incluso de los alumnos y reconoce los avances y las limitaciones.	v		v		v		
9	El director implementa mecanismos y estrategias continuas del funcionamiento de la institución educativa, que garanticen la sostenibilidad del servicio educativo prestado.	v		v		v		
10	El director brinda información sobre los procesos de gestión a la comunidad educativa en forma periódica.	v		v		v		
	<b>DIMENSIÓN 2: Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	El director organiza y monitorea la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio educativo.	v		v		v		

12	El director acompaña y monitorea el desempeño laboral del personal de la IE en las aulas para identificar fortalezas y debilidades.	v		v		v		
13	El director gestiona e implementa actividades relacionadas al fortalecimiento de capacidades del personal de la institución educativa para la mejora de la calidad del servicio educativo.	v		v		v		
14	El director organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.	v		v		v		
15	El director realiza, administra y evalúa la implementación de servicios complementarios.	v		v		v		
16	El director organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.	v		v		v		
17	El director implementa mecanismos y procedimientos para la distribución y preservación de los bienes, recursos y materiales educativos.	v		v		v		
18	El director programa y ejecuta los gastos de la institución educativa de manera planificada garantizando una gestión transparente.	v		v		v		
	<b>DIMENSIÓN 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	El director organiza y realiza oportunamente el proceso de matrícula, brindando información acerca de la trayectoria escolar de las y los estudiantes.	v		v		v		
20	El director organiza y realiza oportunamente el proceso de ratificación de la matrícula, asegurando la permanencia de las y los estudiantes.	v		v		v		
21	El director asegura la permanencia del estudiante en el sistema educativo, mediante la atención oportuna durante el recibimiento y otorgamiento de traslados.	v		v		v		
22	El director organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.	v		v		v		
23	El director organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.	v		v		v		
	<b>DIMENSIÓN 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
24	El director implementa estrategias de trabajo colegiado permanente entre los docentes de la institución educativa.	v		v		v		

25	El director realiza investigaciones e innovación pedagógica relacionadas con la gestión de los aprendizajes y la gestión escolar.	v		v		v	
26	El director implementa acciones de acompañamiento y monitoreo pedagógico para mejorar la gestión de los aprendizajes.	v		v		v	
27	El director asegura y garantiza la realización de las sesiones de aprendizaje, considerando la secuencia didáctica y utilizando estrategias pedagógicas.	v		v		v	
28	El director implementa actividades de refuerzo escolar a estudiantes que muestran dificultades de aprendizaje.	v		v		v	
29	El director realiza acciones de tutoría o acompañamiento integral al estudiante.	v		v		v	
30	El director emite de manera oportuna registros y certificados del aprendizaje de los estudiantes.	v		v		v	
<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</b>							
31	El director cuenta con un Comité de Tutoría que establece de manera consensuada normas de convivencia que forman parte del Reglamento Interno.	v		v		v	
32	El director desarrolla estrategias y espacios para brindar soporte emocional y protección a las y los estudiantes y a la comunidad educativa.	v		v		v	
33	El director cuenta con mecanismos para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos (Escuela de padres reuniones de atención personalizada, actividades por el Buen Inicio).	v		v		v	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia en los ítems.**

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dra. Antonia Bardales Flores      DNI: 08064236

**Especialidad del validador:** Especialidad en Educación, Metodóloga y Asesora de Tesis.

**18 de Mayo del 2018**

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

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

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

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

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

.....  
  
 Dra. Antonia Bardales Flores  
 CONSULTORA PEDAGÓGICA  
 Y ASESORA DE TESIS

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DIRECTIVO**

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</b>							
1	El director diagnostica en conjunto con la comunidad educativa las características del entorno institucional, familiar y social.	v		v		v		
2	EL director diseña de manera participativa con la comunidad educativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional familiar y social estableciendo metas de aprendizaje.	v		v		v		
3	El director promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones.	v		v		v		
4	El director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	v		v		v		
5	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	v		v		v		
6	El director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.	v		v		v		
7	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	v		v		v		
8	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	v		v		v		
9	El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución bajo un enfoque orientado a resultado.	v		v		v		
10	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguran la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	v		v		v		
11	El director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	v		v		v		
12	El director gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	v		v		v		
13	El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	v		v		v		
14	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	v		v		v		

	<b>DIMENSIÓN 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>15</b>	El director gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	v		v		v		
<b>16</b>	El director genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes para la mejora de la enseñanza y el clima escolar.	v		v		v		
<b>17</b>	El director organiza y monitorea la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio.	v		v		v		
<b>18</b>	El director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	v		v		v		
<b>19</b>	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo.	v		v		v		
<b>20</b>	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo.	v		v		v		
<b>21</b>	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.	v		v		v		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia en los ítems.**

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ X]      Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dra. Antonia Bardales Flores    DNI: 08064236

**Especialidad del validador:** Especialidad en Educación, Metodóloga y Asesora de Tesis.

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

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

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

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

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

18 de mayo del 2018

.....  
  
 Dra. Antonia Bardales Flores  
 CONSULTORA PEDAGÓGICA  
 Y ASESORA DE TESIS

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO PEDAGÓGICO.**

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Establecimiento de metas y expectativa</b>							
1	El director promueve la participación de la comunidad educativa, equipo directivo, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres / madres de familia) en la elaboración de los instrumentos de gestión como el PEI, PCI, PAT y RIN.	X		X		X		
2	El director orienta los procesos pedagógicos tomando como referencia el PCI de la institución y la diversificación curricular.	X		X		X		
3	El director toma en cuenta el PAT para la ejecución de las actividades anuales en función de los compromisos de gestión escolar.	X		X		X		
4	El director promueve la aplicación del RIN donde se establece las funciones, derechos, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.	X		X		X		
5	El director implementa con la participación del cuerpo docente proyectos y programas de instituciones públicas y privadas considerando los objetivos de la I.E. Gestionar Relaciones Interinstitucionales y comunitarias.	X		X		X		
6	El director promueve alianzas interinstitucionales y/o Comunitarias para alcanzar los objetivos de la institución educativa.	X		X		X		
7	El director realiza en forma oportuna y permanente el monitoreo a los procesos de gestión (dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y soporte al funcionamiento de la I.E.) que desarrollan en la institución educativa.	X		X		X		
8	El director evalúa los resultados del funcionamiento de la I.E. con apoyo de los directivos, los docentes e incluso de los alumnos y reconoce los avances y las limitaciones.	X		X		X		
9	El director implementa mecanismos y estrategias continuas del funcionamiento de la institución educativa, que garanticen la sostenibilidad del servicio educativo prestado.	X		X		X		
10	El director brinda información sobre los procesos de gestión a la comunidad educativa en forma periódica.	X		X		X		

<b>DIMENSIÓN 2: Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>11</b>	El director organiza y monitorea la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio educativo.	X		X		X		
<b>12</b>	El director acompaña y monitorea el desempeño laboral del personal de la IE en las aulas para identificar fortalezas y debilidades.	X		X		X		
<b>13</b>	El director gestiona e implementa actividades relacionadas al fortalecimiento de capacidades del personal de la institución educativa para la mejora de la calidad del servicio educativo.	X		X		X		
<b>14</b>	El director organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.	X		X		X		
<b>15</b>	El director realiza, administra y evalúa la implementación de servicios complementarios.	X		X		X		
<b>16</b>	El director organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.	X		X		X		
<b>17</b>	El director implementa mecanismos y procedimientos para la distribución y preservación de los bienes, recursos y materiales educativos.	X		X		X		
<b>18</b>	El director programa y ejecuta los gastos de la institución educativa de manera planificada garantizando una gestión transparente.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>19</b>	El director organiza y realiza oportunamente el proceso de matrícula, brindando información acerca de la trayectoria escolar de las y los estudiantes.	X		X		X		
<b>20</b>	El director organiza y realiza oportunamente el proceso de ratificación de la matrícula, asegurando la permanencia de las y los estudiantes.	X		X		X		
<b>21</b>	El director asegura la permanencia del estudiante en el sistema educativo, mediante la atención oportuna durante el recibimiento y otorgamiento de traslados.							

		X		X		X		
22	El director organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.	X		X		X		
23	El director organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
24	El director implementa estrategias de trabajo colegiado permanente entre los docentes de la institución educativa.	X		X		X		
25	El director realiza investigaciones e innovación pedagógica relacionadas con la gestión de los aprendizajes y la gestión escolar.	X		X		X		
26	El director implementa acciones de acompañamiento y monitoreo pedagógico para mejorar la gestión de los aprendizajes.	X		X		X		
27	El director asegura y garantiza la realización de las sesiones de aprendizaje, considerando la secuencia didáctica y utilizando estrategias pedagógicas.	X		X		X		
28	El director implementa actividades de refuerzo escolar a estudiantes que muestran dificultades de aprendizaje.	X		X		X		
29	El director realiza acciones de tutoría o acompañamiento integral al estudiante.	X		X		X		
30	El director emite de manera oportuna registros y certificados del aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
31	El director cuenta con un Comité de Tutoría que establece de manera consensuada normas de convivencia que forman parte del Reglamento Interno.	X		X		X		

32	El director desarrolla estrategias y espacios para brindar soporte emocional y protección a las y los estudiantes y a la comunidad educativa.	X		X		X	
33	El director cuenta con mecanismos para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos (Escuela de padres reuniones de atención personalizada, actividades por el Buen Inicio).	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Sí hay suficiencia.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mgtr: Luis Alexis Hidalgo Torres      DNI: 09895388

**Especialidad del validador:** Docente universitario - Metodólogo y asesor de tesis

mayo de 2018

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

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

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

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

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



-----  
**Mgtr. LUIS ALEXIS HIDALGO TORRES**  
 Docente universitario - Asesor de tesis  
 C.Ps.P. 9133

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DIRECTIVO**

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</b>							
1	El director diagnostica en conjunto con la comunidad educativa las características del entorno institucional, familiar y social.	X		X		X		
2	El director diseña de manera participativa con la comunidad educativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional familiar y social estableciendo metas de aprendizaje.	X		X		X		
3	El director promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones.	X		X		X		
4	El director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	X		X		X		
5	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	X		X		X		
6	El director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.	X		X		X		
7	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
8	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	X		X		X		
9	El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución bajo un enfoque orientado a resultado.	X		X		X		
10	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguran la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
11	El director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	X		X		X		

12	El director gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	X		X		X	
13	El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.	X		X		X	
14	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.						
	<b>DIMENSIÓN 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
15	El director gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	X		X		X	
16	El director genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes para la mejora de la enseñanza y el clima escolar.	X		X		X	
17	El director organiza y monitorea la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio.	X		X		X	
18	El director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	X		X		X	
19	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo.	X		X		X	
20	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo.	X		X		X	
21	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**  Sí hay suficiencia.

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Mgtr:** Luis Alexis Hidalgo Torres **DNI:** 09895388

**Especialidad del validador:** Docente universitario - Metodólogo y asesor de tesis

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

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

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

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

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

mayo de 2018



Mgtr. LUIS ALEXIS HIDALGO TORRES  
Docente universitario - Asesor de tesis  
C.Ps.P. 9133

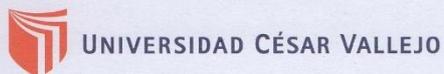
.....  
**Firma del Experto Informante**



BASE DE DATOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DIRECTIVO

ITEMS	DIMENSION 1														DIMENSION 2									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			21	
1	4	2	3	4	3	2	1	4	3	4	3	1	3	2	39	1	3	4	3	4	3	4	22	61
2	4	4	3	4	3	4	2	4	3	2	4	2	4	2	45	2	4	2	4	4	4	4	24	69
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	43	4	3	4	3	4	3	4	25	68
4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	38	1	3	1	3	2	3	2	15	53
5	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	4	33	2	2	2	2	2	2	2	14	47
6	2	5	3	5	3	2	3	5	3	3	5	5	5	2	51	3	5	3	5	3	5	3	27	78
7	3	1	4	1	4	3	1	1	4	3	1	2	1	2	31	1	3	1	3	4	1	4	17	48
8	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	32	2	3	2	3	3	3	3	19	51
9	4	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	1	3	4	41	1	3	1	3	4	3	4	19	60
10	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	4	3	47	2	4	2	4	4	4	4	24	71
11	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	47	4	3	4	3	4	3	4	25	72
12	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	1	3	4	38	1	3	1	3	2	3	2	15	53
13	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	4	32	2	2	2	2	2	2	2	14	46
14	2	5	3	5	3	2	3	5	3	3	5	3	5	3	50	3	5	3	5	3	5	3	27	77
15	3	1	4	1	4	3	1	1	4	3	1	2	1	4	33	1	1	1	1	4	1	4	13	46
16	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	35	2	3	2	3	3	3	3	19	54
17	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	4	4	48	2	4	2	4	4	4	4	24	72
18	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	5	4	5	2	46	4	5	5	3	5	3	5	30	76
19	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	2	37	1	3	1	3	2	3	2	15	52
20	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2	3	33	2	2	2	2	2	2	2	14	47
21	2	5	3	5	3	2	3	5	3	2	5	3	5	2	48	3	5	3	5	3	5	3	27	75
22	4	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	1	3	3	40	1	3	1	3	4	3	4	19	59
23	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	4	2	46	2	4	2	4	4	4	4	24	70
24	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	44	4	3	4	3	4	3	4	25	69
25	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	4	39	1	3	1	3	2	3	2	15	54
26	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2	2	2	2	2	2	2	14	44
27	2	5	3	5	3	2	3	5	3	3	5	3	5	2	49	3	5	3	5	3	5	3	27	76
28	4	1	4	1	4	3	1	1	4	4	1	1	1	3	33	1	1	1	1	4	1	4	13	46
29	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	35	2	3	2	3	3	3	4	20	55
30	3	3	3	3	3	4	1	3	3	2	3	1	3	2	37	1	3	1	3	4	3	4	19	56
31	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	4	4	47	2	4	2	4	4	4	2	22	69
32	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	42	4	3	4	3	4	3	2	23	65
33	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	2	36	1	3	1	3	2	3	3	16	52
34	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	33	2	2	3	3	2	2	4	18	51
35	2	5	3	5	3	2	3	5	3	2	5	3	5	2	48	3	5	2	2	3	5	3	23	71
36	4	1	4	1	4	3	1	1	4	3	1	1	1	3	32	1	1	4	3	4	1	4	18	50
37	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	1	3	2	35	2	3	4	2	3	3	4	21	56
38	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	4	3	46	2	4	3	3	4	4	4	24	70
39	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	5	4	5	4	48	3	5	3	5	3	5	3	27	75
40	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	4	39	1	1	1	1	4	1	4	13	52
41	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	31	2	3	2	3	3	3	4	20	51
42	3	5	3	5	3	2	3	5	3	3	5	3	5	4	52	1	3	1	3	4	3	4	19	71
43	2	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	1	3	3	38	2	4	2	4	4	4	2	22	60
44	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	4	4	48	4	3	4	3	4	3	2	23	71
45	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	1	3	2	39	1	3	1	3	2	3	3	16	55
46	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	2	37	2	2	3	3	2	2	4	18	55
47	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	32	3	5	2	2	3	5	3	23	55
48	3	5	3	5	4	2	3	5	3	3	5	3	5	4	53	1	1	4	3	4	1	4	18	71
49	2	1	4	1	4	3	1	1	4	3	1	1	1	3	30	2	3	4	2	3	3	4	21	51
50	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	4	37	2	4	3	3	4	4	4	24	61
51	4	3	3	3	3	4	1	3	3	3	5	4	3	5	47	3	5	3	5	3	5	3	27	74
52	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	4	4	48	1	1	1	1	4	1	4	13	61
53	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	42	2	3	2	3	3	3	4	20	62
54	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	2	2	36	1	3	1	3	4	3	4	19	55
55	3	2	2	2	2	3	1	2	2	4	2	2	2	3	32	2	4	2	4	4	4	2	22	54
56	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	2	36	4	3	4	3	4	3	2	23	59
57	3	2	2	1	2	3	2	1	2	4	2	2	2	3	31	1	3	1	3	2	3	3	16	47
58	2	5	3	5	3	4	4	5	3	2	5	3	5	2	51	3	5	3	5	3	5	3	27	78
59	4	1	4	1	4	3	1	1	4	3	3	1	1	3	34	1	1	1	1	4	1	4	13	47
60	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	36	2	3	2	3	3	3	4	20	56
61	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	4	3	46	1	3	1	3	4	3	4	19	65
62	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	44	2	4	2	4	4	4	2	22	66
63	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	4	39	4	3	4	3	4	3	2	23	62
64	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	31	1	3	1	3	2	3	3	16	47
65	3	5	3	5	3	2	3	5	3	3	5	3	5	4	52	2	2	3	3	2	2	4	18	70
66	2	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	1	3	3	38	3	5	2	2	3	5	3	23	61
67	4	4	3	4	3	4	2	4	3	5	4	2	5	4	51	1	1	4	3	4	1	4	18	69
68	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	42	2	3	4	2	3	3	4	21	63
69	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	2	37	2	4	3	3	4	4	4	24	61
70	2	4	3	4	3	4	2	4	3	2	4	2	4	2	43	4	5	4	5	5	3	4	30	73
71	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	46	2	2	3	5	3	2	3	20	66
72	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	38	3	5	3	3	3	5	4	26	64
73	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	4	33	1	3	2	2	4	3	3	18	51
74	3	5	3	5	3	2	3	5	3	2	5	3	5	2	49	2	4	2	2	4	4	3	21	70
75	2	1	4	1	4	3	1	1	4	3	1	2	1	2	30	4	5	4	5	5	3	4	30	60
76	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	37	2	2	2	2	2	4	2	16	53
7																								

## Anexo 6: Carta dirigida al director de la I.E.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Escuela de Posgrado*

*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

Lima, 19 de junio de 2018

Carta P. 0404-2018-EPG-UCV-LN

**DR EDITH ORIHUELA PALERMO**  
DIRECTORA  
**IE 3004 ESPAÑA**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **EDITH MARIA DE LA CRUZ ESPIRITU** identificado con DNI N.° **07063552** y código de matrícula N.° **6000013236**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO DIRECTIVO DE SECUNDARIA EN LA RED N°02, UGEL 02, LIMA, 2018"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
Jefe de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCOA

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

Lima, 19 de junio de 2018

Carta P. 0405-2018-EPG-UCV-LN

DR JOSE BELLOTA RAYMI  
DIRECTOR  
CARLOS PAREJA PAZ SOLDÁN

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **EDITH MARIA DE LA CRUZ ESPIRITU** identificado con DNI N.° **07063552** y código de matrícula N.° **6000013236**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO DIRECTIVO DE SECUNDARIA EN LA RED N°02, UGEL 02, LIMA, 2018"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
Jefe de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCQA

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 19 de junio de 2018

Carta P. 0406-2018-EPG-UCV-LN

**DR JULIA VIVAS SIERRA**  
DIRECTORA  
**LUCIE RYNNING DE ANTUNEZ DE MAYOLO**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **EDITH MARIA DE LA CRUZ ESPIRITU** identificado con DNI N.º 07063552 y código de matrícula N.º 6000013236; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO DIRECTIVO DE SECUNDARIA EN LA RED N°02, UGEL 02, LIMA, 2018"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

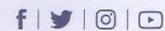
Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
Jefe de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCQA

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)

## Anexo 7: Constancias de aplicación de instrumentos.



INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
IE 3004 ESPAÑA

### CONSTANCIA

La directora de la institución educativa "IE 3004 ESPAÑA" perteneciente a la UGEL 02, deja constancia que la Profesora EDITH MARIA DE LA CRUZ ESPÍRITU, quien está desarrollando la tesis titulada "Liderazgo Pedagógico y Desempeño Directivo en las instituciones educativas de la red N° 2, Ugel 02, Lima 2018", ha aplicado el cuestionario que mide la relación que existe entre el Liderazgo Pedagógico y Desempeño Directivo, a los docentes de la institución educativa "IE 3004 ESPAÑA del nivel secundaria, en el mes de abril del presente año.

Se le expide la constancia a solicitud de la interesada para los fines que estime convenientes.

Lima, 8 de mayo del 2018

  
**Edith Orihuela Palermo**

**DIRECTORA**  
Directora, Edith Orihuela Palermo  
IE 3004-ESPAÑA UGEL 02



INSTITUCION EDUCATIVA  
CARLOS PAREJA PAZ SOLDÁN

## CONSTANCIA

La directora de la institución educativa "CARLOS PAREJA PAZ SOLDÁN " perteneciente a la UGEL 02, deja constancia que la Profesora EDITH MARIA DE LA CRUZ ESPÍRITU , quien está desarrollando la tesis titulada "Liderazgo Pedagógico y Desempeño Directivo en las instituciones educativas de la red N° 2, Ugel 02, Lima 2018", ha aplicado el cuestionario que mide la relación que existe entre el Liderazgo Pedagógico y Desempeño Directivo, a los docentes de la institución educativa "CARLOS PAREJA PAZ SOLDÁN "del nivel secundaria, en el mes de abril del presente año.

Se le expide la constancia a solicitud de la interesada para los fines que estime convenientes.

Lima, 9 de mayo del 2018



*Jose Bellota Raymi*  
Director

Director JOSE BELLOTA RAYMI



INSTITUCION EDUCATIVA  
LUCIE RYNNING DE ANTÚNEZ DE MAYOLO

## CONSTANCIA

La directora de la institución educativa "Lucie Rynning De Antúnez De Mayolo" perteneciente a la UGEL 02, deja constancia que la Profesora EDITH MARIA DE LA CRUZ ESPÍRITU, quien está desarrollando la tesis titulada "Liderazgo Pedagógico y Desempeño Directivo" en las instituciones educativas de la red N° 2, Ugel 02, Lima 2018", ha aplicado el cuestionario que mide la relación que existe entre el Liderazgo Pedagógico y Desempeño Directivo, a los docentes de la institución educativa "Lucie Rynning De Antúnez De Mayolo" del nivel secundaria, en el mes de abril del presente año.

Se le expide la constancia a solicitud de la interesada para los fines que estime convenientes.

Lima, 24 de abril del 2018



Directora. Julia Vivas Sierra

## Anexo 8: Prueba de normalidad.

### Pruebas de normalidad dimensiones liderazgo pedagógico

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
estab._met_espect	,131	90	,001	,957	90	,005
obte_asig_rec	,184	90	,000	,946	90	,001
plan_coor_eval	,164	90	,000	,955	90	,003
prom_part_apre	,123	90	,002	,947	90	,001
aseg_ent_ord	,157	90	,000	,944	90	,001

a. Corrección de la significación de Lilliefors

### Pruebas de normalidad dimensiones desempeño directivo

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
gest_cond	,113	90	,006	,940	90	,000
orie_proc_peda	,078	90	,200*	,967	90	,022

a. Corrección de la significación de Lilliefors

### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo pedagógico	,106	90	,014	,952	90	,002
Desempeño directivo	,109	90	,010	,957	90	,005

a. Corrección de la significación de Lilliefors