



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Liderazgo pedagógico directivo, en la percepción docente de la
Institución Educativa Primaria N° 11516, Tumán**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Saavedra Carrasco, Luis Alberto (ORCID: 0000-0002-7706-0189)

ASESOR:

Dr. Mírez Toro, Jamer Nórvil (ORCID: 0000-0001-7746-6560)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedicado a nuestro señor Jesucristo y a nuestra santísima Virgen María.

A mis padres, a mi amada esposa Katty e hijos Zoe Amira y Luis Amir; a mis hermanos y a toda la familia Carrasco Pintado y Saavedra Vásquez.

El autor.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo y a sus docentes.

Un agradecimiento especial a al Dr. Jamer Mírez

El autor.

Índice de contenido

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de la investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES.....	31
REFERENCIAS.....	32
ANEXOS	38

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Nivel de la dimensión proceso pedagógico</i>	19
Tabla 2 <i>Frecuencia por pregunta de la dimensión proceso pedagógico</i>	19
Tabla 3 <i>Nivel de la dimensión cultura escolar</i>	20
Tabla 4 <i>Frecuencia por pregunta de la dimensión cultura escolar</i>	20
Tabla 5 <i>Nivel de la dimensión gestión de las condiciones operativas y de los recursos</i>	21
Tabla 6 <i>Frecuencia por pregunta de la dimensión gestión de las condiciones operativas y de los recursos</i>	21
Tabla 7 <i>Nivel de la variable liderazgo pedagógico directivo</i>	22
Tabla 8 <i>Nivel de las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico directivo</i> ..	22

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo describir la percepción docente del liderazgo pedagógico directivo de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán. Fue una investigación básica, con enfoque cuantitativo; tipo descriptivo; de alcance explicativo; diseño no experimental - transversal. La muestra fue de 33 docentes de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán. Se utilizó como instrumento, un cuestionario con 3 dimensiones, validado por expertos con un calificativo promedio de Excelente siendo aplicable y con una alfa de Cronbach de 0.813 altamente confiable.

Los resultados indicaron, que la percepción de los docentes I.E. Primaria N° 11516 de Tumán, en cuanto al nivel de la dimensión procesos pedagógico, el 57.6% la ubican en un nivel medio; con respecto a la dimensión cultura escolar, el 42.42% que la ubican en un nivel medio; para la dimensión gestión de las condiciones operativas y de los recursos, el 66.67% la ubican en un nivel medio; finalmente podemos indicar que en la variable liderazgo pedagógico predomina el valor de nivel medio.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico, liderazgo directivo, cultura escolar

Abstract

The objective of this research was to describe the teaching perception of the directive pedagogical leadership of the I.E. Primary No. 11516 of Tumán. It was basic research, with a quantitative approach; descriptive type; explanatory scope; non-experimental design - transversal. The sample was 33 teachers from the I.E. Primary No. 11516 of Tumán. A questionnaire with 3 dimensions was used as an instrument, validated by experts with an average qualification of Excellent being applicable and with a highly reliable Cronbach's alpha of 0.813.

The results indicated that the perception of teachers I.E. Primary N° 11516 of Tumán, in terms of the level of the pedagogical processes dimension, 57.6% place it at a medium level; Regarding the school culture dimension, 42.42% place it at a medium level; For the management dimension of operating conditions and resources, 66.67% place it at a medium level; Finally, we can indicate that in the pedagogical leadership variable, the medium level value predominates.

Keywords: Pedagogical leadership, directive leadership, school culture

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las Instituciones educativas (I.E.) piden que sus directivos, realicen un trabajo transformacional en sus docentes, donde desarrollen liderazgo en sus actividades educadoras y a trabajar conjuntamente con el individuo y la sociedad siempre orientándose en el bien común. El liderazgo pedagógico implica conocimiento y las formas en que se aplica el contenido. Para Peng y Chudy (2021) es una serie de actos que motiva a los demás y facilita la adquisición de nuevos conocimientos, creencias o habilidades para los alumnos. Así mismo establece como un profesional de la educación puede supervisar las metas y programas de enseñanza, proporcionando recursos adecuados, observando y retroalimentándose mutuamente; permitiéndoles garantizar una enseñanza y un aprendizaje de calidad (Rodríguez, et al., 2020). Siendo el liderazgo pedagógico de gran importancia en el desarrollo de la educación en las instituciones.

Numerosos estudios indican la importancia que desempeñan los directores de escuela en la mejora del aprendizaje de sus alumnos. En España Llorent-Bedmar et al. (2021) analizaron el liderazgo pedagógico que ejercen los directores de centros educativos desfavorecidos de la ciudad de Madrid. Donde la toma de decisiones, debe enfocarse especialmente en la contratación de personal docente, para que puedan gestionar escuelas verdaderamente eficientes. Esto, a su vez, apunta a la necesidad de un consenso en la política educativa que regule el papel de los directores de escuela, a fin de permitirles ejercer un liderazgo pedagógico real y así garantizar procesos óptimos de enseñanza-aprendizaje.

Asimismo, a nivel latinoamericano se menciona que la educación debe ser fortalecida en el planteamiento pedagógico (Fotiadou & Angelaki, 2017), así como tener una adecuada estructura, que permita hacer frente a la realidad de las necesidades que requiere una educación de calidad, con desarrollo tecnológico y poblacional (Ortega Hernández y Pelayo Quintero, 2021).

En el Perú, MINEDU (2014), mostraron la guía para el buen desempeño directivo, en el cual proponen competencias y cualidades que el profesional debe tener para poder ejercer un cargo dentro de un colegio estatal, pero en la actualidad todavía no se tiene un buen liderazgo en las instituciones educativas. Por otro lado, Arohuanca (2016) indicó que los componentes principales que tiene una institución educativa después de la función docente en el aula, es el liderazgo, que ayuda y

permite desarrollar el aprendizaje de los estudiantes, siendo el líder quien aporta al buen aprendizaje y el buen desempeño de la institución (Valdés, 2014).

Del mismo modo, es de suma importancia el poder identificar el desarrollo del liderazgo pedagógico como punto principal para el logro de las metas y objetivos institucionales en todo el Perú, de esta manera estaremos mejorando la calidad educativa. En muchas I.E. presentan una estructura jerarquizada y rígida, donde los integrantes sienten desconfianza, muchas veces se sienten subordinados desarrollando conflictos entre la comunidad educativa, donde refleja que el estilo de liderazgo que emplean los directivos es el autoritario (Saavedra Carrasco, 2021).

En la I.E. Primaria N° 11516, ubicado en Tután, los docentes y directivos presentan escasa capacidad y competencia para dirigir la I.E., reflejado en el estado de conformidad de sus docentes. Generando que la institución no desarrolle de manera eficiente los aprendizajes en los estudiantes.

En ese contexto podemos plantear el siguiente problema: ¿Cuál es la percepción docente del Liderazgo pedagógico directivo de I.E. primaria N° 11516 de Tután?; y como problemas específicos: ¿Cuál es la percepción docente en cuanto al proceso pedagógico en la I.E. Primaria N° 11516 de Tután?; ¿Cuál es la percepción docente en cuanto a la cultura escolar en la I.E. Primaria N° 11516 de Tután? y ¿Cuál es la percepción docente en cuanto a la Gestión de las condiciones operativas y de los recursos en la I.E. primaria N° 11516 de Tután?.

En cuanto a la justificación práctica, el presente estudio puede ser utilizada en futuras investigaciones con respecto a liderazgo pedagógico. En la justificación teórica, se tienen en cuenta diferentes conceptos y definiciones actuales sobre liderazgo pedagógico. Del mismo modo, presenta justificación metodológica porque emplea el método científico con el objetivo de comprender la problemática de no desarrollar adecuadamente el liderazgo pedagógico en la I.E. estudiada. Por último, tiene justificación social porque permite caracterizar el liderazgo pedagógico de la institución educativa en el nivel primario y brindar recomendaciones necesarias para su eficiencia para el bien de la institución y la comunidad estudiantil.

El objetivo principal, es de describir la percepción docente del liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tután. Como objetivos específicos los siguientes: Describir la percepción docente en cuanto al proceso pedagógico en la I.E. Primaria N° 11516 de Tután; Describir la percepción docente

en cuanto a la cultura escolar en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán; Describir la percepción docente en cuanto a la gestión de las condiciones operativas y de los recursos en la I.E. primaria N° 11516 de Tumán y Determinar el nivel de percepción docente en cuanto a la variable liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tumán.

II. MARCO TEÓRICO

En el presente apartado, daremos a conocer los estudios que tuvieron como tema al liderazgo pedagógico en las IE, tomando en referencia los más representativos al momento de la búsqueda para que pueda ser de ayuda al momento de realizar la discusión de la presente investigación. El análisis será de manera sistematizada y organizada, de forma minuciosa en la revisión de literatura, considerando investigaciones internacionales, nacionales y locales.

En Finlandia, Fonsén et al. (2020), en su investigación tuvieron como objetivo el identificar la interrelación entre el liderazgo pedagógico y el bienestar de los niños en la educación inicial finlandesa, fue un estudio correlacional donde incluyen la observación sistemática de los niños, la evaluación del liderazgo de los educadores y la evaluación de los directores en su liderazgo, siendo independientes entre sí. La población fue de 14 municipios, incluidas las ciudades más grandes de Finlandia, que incluían más de un tercio de la educación inicial finlandesa. Se realizó una muestra aleatoria de unidades de educación inicial dentro de la población y un total de 573 equipos de educadores evaluaron su entorno de aprendizaje y liderazgo. Los resultados indican la conexión entre el liderazgo pedagógico del director y las actividades observadas de los niños, incluido el aprendizaje involucrado, la emoción positiva, la actividad física y la participación. La conexión entre el liderazgo pedagógico evaluado por el personal también se relacionó con el liderazgo evaluado por el director, destacando la necesidad de que el director se concentre en el liderazgo pedagógico y la participación del personal. Los resultados brindan una perspectiva para ayudar al director a enfocarse en la tarea principal en el bienestar de los niños y la educación.

En Salvador, Orellana (2019) en su investigación tuvo como propósito el encontrar las dimensiones correspondientes al liderazgo pedagógico que generen impacto en el desempeño de los educadores. Fue cuantitativa- correlacional descriptiva no experimental, teniendo como muestra de 105 docentes de un total de nueve I.E. a quienes se les aplicó un cuestionario, donde se tuvo como resultado que el liderazgo pedagógico directivo, en su dimensión de líder transaccional mostro una relación positiva con el desempeño de los educadores. Así mismo, demostraron que el liderazgo transformacional se percibe como deficiente en cuanto a la motivación, propiciada por la inspiración (Avolio & Bass, 2002).

Por otro lado, Keung et al. (2020) estudiaron la relación entre las prácticas de liderazgo, las comunidades de aprendizaje profesional, las creencias de eficacia de los maestros y las percepciones del desarrollo integral del niño en el contexto de la educación preescolar. Fue una investigación descriptiva correlacional, con una muestra de 2120 maestros de 153 jardines de infancia de Hong Kong, donde participaron de un cuestionario. Teniendo como resultados que las prácticas de liderazgo de los directores tuvieron efectos significativos en los cinco componentes de la comunidad de aprendizaje profesional. Las prácticas de liderazgo también se relacionaron de manera positiva con las percepciones de los maestros sobre el desarrollo integral del niño. Además, tres componentes de la comunidad de aprendizaje profesional (es decir, un enfoque colectivo en el aprendizaje de los niños, la práctica desprivatizada y el diálogo reflexivo) se asociaron positivamente con las percepciones de los maestros sobre el desarrollo integral del niño a través de sus creencias (Koudakis & Giossos, 2017). Donde concluyeron que las comunidades de aprendizaje profesional son mediadores en el desarrollo de la colaboración de los maestros de jardín de infantes para mejorar sus creencias de eficacia y las percepciones del desarrollo integral de los niños. Los directores de kindergarten juegan un papel clave en cultivar una cultura de apoyo y facilitar el aprendizaje de los maestros.

Así mismo en Suecia Forssten (2020). Realizó una investigación-acción conjunta sobre el liderazgo pedagógico de los directores y lo que sucede cuando los directores exploran el liderazgo pedagógico. En este estudio, la teoría de las arquitecturas de la práctica interactúa con el método elegido para analizar los procesos y resultados. Se invitaron a participar de la investigación un aproximado de 80 directores de una determinada región, terminando solo 12. Los hallazgos muestran cómo las relaciones confiables son necesarias para cambiar la práctica y desarrollar un enfoque crítico y emancipatorio entre los participantes. El desarrollo estudiantil y el aprendizaje parecen ser componentes importantes de la dirección pedagógica de los directores. El liderazgo pedagógico consiste en organizar las condiciones adecuadas para que los educadores tengan la oportunidad de mejorar su enseñanza. Los líderes pedagógicos no solo hablan de cambios, sino que también piden acciones concretas en el trabajo interno de las escuelas (Mendez-Morse, 1992). El liderazgo pedagógico de los directores implica orquestar los

arreglos circundantes, de tal manera que permitan el aprendizaje y las prácticas colaborativas en la escuela. Parte de esta orquestación implica apoyar formas de cooperación para que se establezcan buenas normas y una cultura que nutra el desarrollo.

En el contexto colombiano, Sandoval-Estupinan et al. (2020), estudiaron los retos del directivo en cuanto a liderazgo y formación, fue de enfoque cualitativo, donde se usó la técnica llamada entrevista a todos los directivos ubicados en Colombia, teniendo como resultados que la complejidad y las características particulares de cada colegio (Snyder, 2014), sobrepasan sus buenas iniciativas y el tiempo real dedicado a su función, por lo cual se propone un liderazgo escolar que se encuentre centrado en los temas de pedagogía para que se capacite al nuevo directivo (Cochran-Smith & Villegas, 2015).

En el ámbito nacional Natividad Muñoz (2021). En su tesis doctoral determinaron el resultado del trabajo realizado en una IE de Huacho, donde explicaron la importancia que tiene el liderazgo pedagógico en una IE, así como la relación conjunta con la calidad de los aprendizajes. Fue cuantitativa, de tipo descriptivo, explicativo, no experimental, con una población y muestra de 52 entre directivos y docentes. Se empleó un cuestionario donde se tuvo como resultados la existencia de una buena relación entre las variables estudiadas, concluyendo en una correlación significativa positiva con el liderazgo pedagógico y la calidad de los aprendizajes.

Por otro lado, en Huancayo el investigador Alcca Quispe (2021), en su tesis doctoral estudiaron la interrelación entre el desempeño docente y el liderazgo pedagógico en IE públicas secundarias. Fue una investigación descriptiva-asociativa, correlacional de tipo no experimental. Con una muestra de 145 docentes, logra tener como resultados que los docentes en su gran mayoría presentan un nivel medio de liderazgo pedagógico y desempeño categorizado, siendo la característica primordial de la IE, también se obtuvo una correlación directa y significativa entre ambas variables. Concluyendo que el liderazgo pedagógico de los directivos juega un papel muy importante para el buen desempeño de los docentes (Samkange, 2013).

Del mismo modo, Grados Toribio et al. (2021). En su investigación maestra determinaron la relación entre el desempeño de sus colaboradores y el liderazgo

pedagógico de un instituto superior tecnológico de Cajabamba. De tipo descriptiva-correlacional, de diseño transversal y de método el cuantitativo - hipotético deductivo; tuvo como población y muestra de 31 docentes. Se utilizó una encuesta y cuestionarios. Concluyendo en una correlación positiva alta con un coeficiente de correlación de 0.870 entre ambas variables estudiadas, teniendo un valor de significancia de p-valor 0.000.

Por otro lado, Guivin Chochabot (2019) fue una investigación descriptiva - correlacional donde se estudió la interrelación que tienen el liderazgo educativo y la gestión de una I.E. de nivel secundario en Bogará perteneciente al departamento de Amazonas, se tuvo una población igual a la muestra de 30 colaboradores entre docentes y directivos; como técnica se utilizó la encuesta que tuvo validación mediante el Alfa de Crombach de forma aceptable y confiable. Se tuvo como resultado que el liderazgo pedagógico se muestra de forma media, teniendo una correlación significativa entre las variables estudiadas, donde podemos indicar que el liderazgo educativo es muy importante en el buen funcionamiento y gestión (Wachira et al., 2017), dentro de una IE de nivel secundaria que permite tener desenvolvimiento positivo en las funciones de los directivos y docentes, con un buen ambiente laboral.

Así mismo, Hanco Apaza (2021), determinó el dominio que tiene el liderazgo pedagógico para mejorar el desempeño docente en I.E. en Puno. De enfoque cuantitativo, no experimental - correlacional. Con 71 docentes como muestra a quienes les aplicaron dos cuestionarios, teniendo como resultado con el coeficiente de Nagelkerke 0,562 que representa 56,2% se determinó que el liderazgo pedagógico influye significativamente en el desempeño docente.

En el ámbito local podemos mencionar en el norte de nuestro país a Gómez Palacios y Sánchez Suárez (2021), en su investigación que fue descriptivo - correlacional y cuantitativa no experimental, tuvieron como principal objetivo el determinar la relación de la interacción de los padres de los estudiantes con el liderazgo pedagógico de una I.E. de Chulucanas – Piura; Se tuvo como población 40 colaboradores entre directivos y docentes, donde se aplicó como técnica 2 cuestionarios. Se tuvo como resultado una relación significativa entre las variables estudiadas. Podemos mencionar que el liderazgo pedagógico ayuda a que exista compromiso por todos los actores que acuden a la I.E., en este caso los padres de

familia que juegan un papel importante para el buen desempeño de sus hijos y de la I.E., donde los padres tengan un actuar positivo con compromiso en el buen desempeño de sus hijos, para que la institución se sienta fortalecida de brindar educación de calidad (Kiryakova, 2009).

En Chiclayo, Carhuavilca & Díaz (2020), en su artículo científico tuvo como primordial objetivo el de buscar el impacto que genera el liderazgo pedagógico en el desempeño de los educadores en una IE, donde la muestra estuvo conformada por los estudiantes a quienes se les aplico dos encuestas. Dando como resultado una interrelacione entre ambas variables con impacto positivo (Day et al., 2016).

Asi mismo mencionamos a Villegas Peña (2020) que estudio como determinar el liderazgo pedagógico en cuanto al nivel; fue una tesis descriptiva simple, con una muestra de 33 docentes a quienes se les aplico una escala de estimación de la variable estudiada, concluyendo que existe una predominancia en un nivel medio de liderazgo pedagógico que se sostiene por el nivel medio en cuanto a las dimensiones de la variable estudiada.

En Bagua, el investigador González Vílchez (2021), indico que su trabajo de investigación tuvo como finalidad de proponer un Modelo de Liderazgo Pedagógico que ayude a mejorar el desempeño de los docentes. Fue descriptiva, cuantitativa y propositiva, de diseño no experimental. Se tuvo como muestra 39 docentes a quienes se les aplico la técnica del sondeo. La propuesta del modelo, tiene fundamento teórico en el desempeño laboral, psicopedagógicas y de enfoque por competencias. Concluyendo en que el modelo influye de forma positiva en el mejoramiento del desempeño docente.

En Cañaris, Huamán Reyes (2018) busco generar una relación entre el desempeño del educador y el Liderazgo pedagógico. Fue de tipo cuantitativa-correlacional, no experimental, teniendo como muestra a 7 docentes donde se les aplico u formulario de evaluación al directivo en cuanto a su desempeño y una rubrica de desempeño del educador, teniendo como resultado, el coeficiente Spearman de 0.617 y un $p=0.14$. Concluyendo que no existe relación en ambas variables, por lo tanto, la función docente no repercute en el liderazgo organizacional hubo una relación consistente entre las variables, por tanto, los resultados del estudio demuestran que el trabajo de los educadores, no repercute en el liderazgo de la organización.

Los investigadores han examinado el liderazgo desde una variedad de perspectivas que conducen a varios sistemas de clasificación (Shobaki y Abu, 2017). En 2001, Lavazzoli revisó la evolución del liderazgo e informó que las investigaciones iniciales del liderazgo a principios de los años 30 consideraban a los líderes como individuos dotados de ciertos rasgos de personalidad, que constituían sus habilidades para liderar y, por lo tanto, se centró en encontrar rasgos universales que sean comunes a todos los líderes. Esto llevó al modelo de rasgos, que intenta aislar a los líderes de los seguidores. Según este modelo, rasgos como la inteligencia, la autoconfianza, la capacidad de comunicarse, el nacimiento, el orden, la situación socioeconómica y la crianza de los hijos y cómo influyen en la inteligencia de una persona para con otros que fueron investigados.

El enfoque de la investigación cambió de los rasgos que diferenciaban completamente a los líderes de los seguidores a encontrar qué comportamiento clave los patrones dieron como resultado el liderazgo entre 1950 y 1960 (Méndez-Morse, 1992). La teoría del comportamiento del liderazgo entonces evolucionó. Los comportamientos de liderazgo se categorizaron en dos dimensiones comunes: estructuras de inicio (orientadas a tareas comportamientos) e inicio de la consideración (comportamientos orientados a las personas). Las estructuras de inicio incluyeron actividades como planificar, organizar y definir las tareas y el trabajo de las personas; cómo se realiza el trabajo en una organización; y también fue relacionado con el producto. El inicio de la consideración aborda el reconocimiento de las necesidades sociales y emocionales de individuos, satisfacción laboral y autoestima, como una forma de repercutir en el desempeño personal. Por lo tanto, es una preocupación gente. Con la introducción de este modelo, se descubrió que el comportamiento de liderazgo efectivo estaba asociado con altos desempeño, ya sea que una persona exhiba un comportamiento orientado a la tarea o un comportamiento orientado a las personas, lo que lleva a la conclusión que los líderes eficaces sean capaces de abordar tanto la tarea como el aspecto humano de la organización. Sin embargo, los investigadores no aislar qué patrón de comportamiento resultó consistentemente en un liderazgo efectivo (Lavazzoli, 2001).

Con respecto a las teorías del liderazgo pedagógico podemos mencionar las siguientes: El liderazgo pedagógico es la clave para una pedagogía de alta calidad

en ECE (Fonsén y Vlasov, 2017). Investigaciones recientes han demostrado que el liderazgo pedagógico, indica la calidad de la pedagogía de alta calidad de los maestros y promueve el bienestar y el aprendizaje de los estudiantes (Cheung et al., 2019). Aun así, el concepto de liderazgo pedagógico es ambiguo y las definiciones varían. El liderazgo pedagógico ayuda sin discusión alguna a obtener resultados positivos en el aprendizaje de los alumnos (Day, Gu y Sammons, 2016). Por otro lado, Anderson (2010) indica que el directivo es un líder pedagógico en la I.E., porque cumple un papel importante en los cambios que pueden existir en la función de los docentes.

Según Fonsén (2013), el liderazgo pedagógico está constituido por varias dimensiones, que son el contexto, la cultura organizacional, el profesionalismo de los directores y la gestión de la sustancia (es decir, el conocimiento pedagógico de la EPI). Los valores pasan por estas cuatro dimensiones (Fonsén, 2014). El liderazgo pedagógico en sí mismo es una opción de valor. Un director de centro puede esforzarse mucho en las tareas administrativas o de gestión o elegir enfatizar los valores pedagógicos en cada decisión diaria, así como en la planificación futura. Significa que el director puede mirar a través de 'lentes pedagógicos' el trabajo de gestión y administración. Lahtero y Kuusilehto-Awale (2015), destacó que en un nivel superior en el liderazgo pedagógico de base amplia se encuentra la tarea simbólica y cultural del liderazgo. Esta tarea incluye representar los valores de la pedagogía ECE en todas las acciones y el discurso del director.

La contextualidad del liderazgo pedagógico como una de las dimensiones significa que la estructura de las organizaciones debe ser considerada cuidadosamente para apoyar una buena pedagogía (Fonsén, 2014). Además, parece que el liderazgo debe ser compartido (Heikka, 2014), y se puede construir una comprensión compartida sobre el propósito del trabajo y la pedagogía de la EPI si se tiene una visión compartida de las prácticas de liderazgo pedagógico (Fonsén y Soukainen, 2019). Por lo tanto, las prácticas de liderazgo distribuido tienen un papel crucial a la hora de liderar la implementación del plan de estudios de ECE (Cheung et al., 2019).

Dentro de las distintas dimensiones del liderazgo pedagógico se debe tener en cuenta que todas se centran en el aprendizaje (Murphy et al., 2011)., que ayudan a la mejora de los aprendizajes y practica de los educadores para con los

estudiantes, incluyendo como los aspectos importantes a los valores y el conocimiento, sin embargo, no se presentan como aspectos que debe tener el comportamiento de liderazgo centrado en el aprendizaje. Dentro de los componente tenemos a seis dimensiones: curriculum riguroso, donde todo el contenido a utilizar sea de fácil alcance para los estudiantes; objetivos de aprendizaje, donde los objetivos deben desempeñarse de forma individual, luego en equipo, teniendo en cuenta el aprendizaje de calidad de los estudiantes; Calidad en la enseñanza, donde las funciones docentes sean eficientes para otorgar una educación de calidad y por ende los estudiantes reciban una buena educación; Relación con la comunidad, donde ven la relación con toda la comunidad educativa para la mejora de los aprendizaje en los estudiantes; Responsabilidad por los resultados, alcanzando niveles altos de aprendizaje social y académico de los estudiantes y por último la *Cultura de aprendizaje y trabajo en equipo*, donde se desempeñen y influyan en el brindar educación de calidad a lis estudiantes.

Cuando hablamos de la conceptualización del liderazgo pedagógico directivo, podemos mencionar lo que el Ministerio de educación (2016) indica que es la Influencia participativa empleada por los directivos para mejorar la formación de los alumnos y el logro de los aprendizajes, enlazando las acciones de la población educativa hacia ese objetivo.

Asi mismo podemos indicar que la clasificación del liderazgo en educación está conformada por el Liderazgo pedagógico, que se encarga de gestionar y contribuir con el apoyo brindado por el directivo en el cumplimiento de la labor docente; también por el Liderazgo situacional, donde los primordial es el recurso humano y que mucho depende de la realidad de la I.E. con miras a mejora y transformar la situación guiando a su equipo; también el liderazgo transformador, que tiene en cuenta la calidad en la gestión de la I.E. (Leithwood, 1992), formando una cultura que ayude a direccionar de manera eficiente la gestión; el liderazgo innovador, que ayuda a progresar en mejorar los procesos existentes, conjuntamente con el compromiso de los docentes en acciones para el beneficio de la IE. Y por último el Liderazgo técnico, como su mismo nombre lo indica que va más por el tema técnico para gestionar con responsabilidad, trabajando distintamente por el bien de la IE. (Garbanzo y Orozco, 2009)

Definiendo al liderazgo pedagógico directivo, es la responsabilidad de asumir el control y generar en otras personas un impacto para organizarse y lograr los objetivos planteados en una Institución que brinda educación (Leithwood y Riehl, 2009). Así mismo indican que es la competencia de influir entre otras personas, siempre en busca de mejorar el aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2010). Así mismo se a los líderes de la escuela que en la actualidad deben contar con capacidades de liderazgo para una adecuada gestión y dirección en el aprendizaje y enseñanza de los estudiantes (Bolívar, 2011). Por otro lado, en el Marco del buen desempeño directivo indica que el director debe considerar la gestión de los procesos pedagógicos en su I.E. y practicar un liderazgo pedagógico eficiente. Por lo tanto, los directores deben estar en constante aprendizaje y actualización en conocimientos, para que estén preparados para gestionar los servicios educativos, para saber identificar cuáles son los factores que son prioritarios de atender (Ministerio de Educación, 2014). Asimismo, el MINEDU señala que La reforma de las instituciones educativas necesita organizar el papel del director desde una mirada del liderazgo pedagógico.

En el presente estudio se tomó de forma conveniente el uso de dimensiones con respecto al liderazgo pedagógico directivo teniendo en cuenta el marco del buen desempeño de los directivos, debido a que es un puesto muy importante y estratégico dentro de la IE porque busca orientar la profesionalización del directivo en una I.E. pública, proyectando siempre aspectos positivos en el cumplimiento de sus objetivos. La Cultura escolar, que son las acciones para tener un adecuado clima escolar para el desarrollo del aprendizaje en los estudiantes. Los Procesos pedagógicos, que son estrategias que emplea el directivo para asegurar e incentivar la adecuada planificación curricular, así como el monitoreo y la retroalimentación de las funciones y labores del educador y adecuado seguimiento en los aprendizajes estudiantiles. La Gestión de las condiciones operativas y de los recursos, son las acciones que muestran adecuados locales y sobre todo con total seguridad que se puedan manejar los recursos de manera eficiente, así mismo gestionar y administrar las matrículas para la sociedad son ninguna restricción, de esta manera se respeta el derecho a la educación (MINEDU, 2014)

Al hablar del marco del buen desempeño de los directivos tienen ciertos dominios, desempeños y competencias que cumplir, para el buen desempeño en

una IE estatal. El dominio corresponde a la capacidad que tiene un área, teniendo influencia con el resto; la competencia que se relaciona con el saber hacer mediante la optimización con una adecuada autoevaluación y por último los desempeños, que es la observación que emplean los directivos al mostrar hacia donde van sus competencias.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

Tipo de investigación

Fue Básica, llamada fundamental o pura (Sanca, 2011), dentro de sus características esta que se desarrolla un solo tema que es el liderazgo pedagógico directivo sin desviarse del mismo, así mismo da paso a nuevas definiciones y rebatir los que ya existen.

Diseño de investigación

Fue de diseño no experimental, debido a que no existe manipulación de la variable estudiada y se da a conocer tal como se muestra en el entorno, para realizar el respectivo análisis. (Fernández et al., 2014). En concordancia con la investigación no existió manipulación de la variable liderazgo pedagógico directivo.

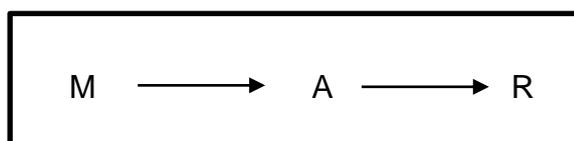
Fue de corte transversal, porque según Fernandez et al. (2014), se recaba información en un momento y tiempo determinado por el investigado. A lo mencionado se tuvo en cuenta la disponibilidad del personal docente de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán.

Fue de tipo descriptivo, porque según Fernandez et al. (2014), este tipo de estudios determinan ciertas características de una problemática en la investigación, conociendo también el comportamiento de la misma. Para el presente estudio se describió las características del liderazgo pedagógico directivo de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán.

Fue de enfoque Cuantitativo, porque según Fernandez et al. (2014), se debe tener un orden al momento de recolectar información para posteriormente realizar un análisis descriptivo, permitiéndole evaluar correctamente las dimensiones de la variable estudiada. En concordancia con el estudio se recaba información para diagnosticar el liderazgo pedagógico directivo, para luego mostrar mediante el análisis porcentual estadístico, usando figuras y tablas.

Fue de alcance Explicativo, donde Fernández et al. (2014) porque se centra en el estudio de los efectos y las causas. Para el presente estudio explica cómo se presentó el liderazgo pedagógico directo en la percepción de los docentes de la I.E.

Su esquema es el siguiente:



Dónde:

M – Muestra de educadores

A – Análisis de recolección de información.

R – Recomendaciones

3.2. Variables y operacionalización

Variables

Para Hernández et al. (2014), una variable es una propiedad medible y observable. Teniendo variaciones según las acciones que se empleen para medirla o mejorarla. En el presente estudio se identificó las dimensiones e indicadores de la variable, teniendo en cuenta el Minedu, para luego medir el liderazgo pedagógico directivo en la percepción docentes.

Definición conceptual

Variable: Liderazgo pedagógico directivo

Es la influencia participativa que desarrollan los directivos para el logro de los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes articulando las acciones de la comunidad educativa hacia ese objetivo. (Ministerio de Educación, 2016).

Definición operacional

Variable: Liderazgo pedagógico directivo

Agrupación de prácticas pedagógicas con el fin de lograr objetivos y metas que colaboren en la mejora continua de los aprendizajes, que se medirá mediante un cuestionario que consta de 20 preguntas.

Operacionalización de las variables

La operacionalización puede tener un mejor detalle en el Anexo 1.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Para Reyes y Sánchez (2017) la población es una agrupación de personas que presenta ciertas cualidades similares y que forman parte del objeto de estudio. En el estudio se consideró una población de 33 educadores de primaria de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán, teniendo en cuenta los datos de SCALE (2021).

Muestra

La muestra fue igual que la población de 33 educadores de primaria de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán. Para la muestra se considera un subconjunto que forma la población (Reyes y Sánchez, 2017).

Unidad de análisis

En la investigación la conformaron todos los educadores de primaria de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán. Teniendo en cuenta cumplir el desarrollo mediante el método científico, con análisis de forma detallada en el estudio de las características que se requieren y ser un aporte al conocimiento a nivel internacional.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Se aplicó como técnica, una encuesta con 3 dimensiones. Según Galán (2016) mencionó que la encuesta es una técnica paramétrica que permite recoger data cuantitativa para luego ser procesados, con el adecuado análisis mediante el software estadístico que será aplicado a los docentes de la I.E.

Instrumentos de recolección de datos

Se aplicó un cuestionario, que para Hernández et al. (2014) es la agrupación de enunciados para medir la variable estudiada.

El cuestionario tuvo 20 preguntas que permitió analizar el liderazgo pedagógico directivo, con tres dimensiones que se encontraron estructuradas de la siguiente manera: 10 ítems de la dimensión procesos pedagógicos, 6 ítems de la dimensión cultura escolar y por último 4 ítems de la dimensión gestión de las condiciones operativas y de los recursos.

La encuesta estuvo valorada con una escala de Likert de cinco alternativas. El instrumento estará adaptado a la rúbrica de evaluación del desempeño en cargos directivos del MINEDU en 2020.

El instrumento para analizar el liderazgo pedagógico directivo se tomó del desarrollado por Meléndez Cárdenas (2021) el cual se aplicó a la muestra de estudio. Este instrumento consta de 20 ítems en escala de Likert de 1 al 5. Asimismo, se validó el constructo por 3 juicio de expertos (ver Anexo 3), de los cuales validaron el cuestionario con un calificativo promedio de Excelente, siendo aplicable y se determinó una confiabilidad a través del alfa de Cronbach de 0.813 donde se aplicó una prueba piloto a 20 educadores, lo cual garantiza un instrumento válido y altamente confiable para ser usado en esta investigación (ver Anexo 3)

3.5. Procedimientos

Se entregará una carta por correo electrónico a mesa de partes de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumbán, dirigida a la directora, para obtener su autorización en la aplicación del instrumento a los docentes pertenecientes al nivel primario. Posteriormente se previa autorización se aplicará el instrumento para la obtención de datos que se realizará mediante Google form y enviando el link mediante WhatsApp, debido a la restricción por la pandemia por el COVID-19.

Así mismo cabe resaltar que a los docentes de la IE se les comunico sobre la libertad de decidir en participar en el estudio y sobre la confidencialidad de sus respuestas. Para terminar, se aplicó el cuestionario a toda la encuesta conformada por 44 docentes.

3.6. Método de análisis de datos

Se recolectará información a través de una encuesta dirigida a docentes y directivos de la I.E. Primaria N° 11516 de Tumbán, dicha información será analizada utilizando software para estadística como el Excel en su versión 2019 y el software SPSS en versión 26 (libre).

Para mostrar la información utilizaremos la estadística descriptiva de la variable liderazgo pedagógico directivo, a través de tablas, figuras, así mismo las medidas como la media, mediana entre otras, de igual manera utilizaremos la

estadística inferencial como desviación estándar, varianza, coeficiente de variación (Hernández et al., 2014)

3.7. Aspectos éticos

Para el aspecto ético se ha tenido conveniente que los docentes nos den su consentimiento en la aplicación del instrumento, así como el uso de sus datos de forma confidencial con total libertad de participación. El uso de la información recolectada solo será utilizado para fines académicos, utilizando el método científico referenciando en todo momento investigaciones de otros autores.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1

Describir la percepción docente en cuanto al proceso pedagógico en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán

Tabla 1

Nivel de la dimensión proceso pedagógico

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	18,2
Medio	19	57,6
Alto	8	24,2
Total	33	100,0

Nota: Cuestionario aplicado.

La percepción docente en cuanto al nivel de la dimensión proceso pedagógico del liderazgo pedagógico directivo, el 18.2% la ubicaron en un nivel bajo, la mayor parte con un 57.6% que la ubicaron en un nivel medio, mientras que sólo el 24.2% lo consideraron un nivel alto.

Tabla 2

Frecuencia por pregunta de la dimensión proceso pedagógico

	P1		P2		P3		P4		P5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Casi nunca	2	6%	2	6%	0	0%	0	0%	2	6%
A veces	2	6%	5	15%	2	6%	2	6%	5	15%
Casi siempre	14	42%	16	48%	3	9%	11	33%	18	55%
Siempre	15	45%	10	30%	28	85%	20	61%	8	24%
Total	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%

	P6		P7		P8		P9		P10	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
A veces	4	12%	4	12%	7	21%	8	24%	5	15%
Casi siempre	15	45%	16	48%	15	45%	13	39%	10	30%
Siempre	14	42%	13	39%	11	33%	12	36%	18	55%
Total	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%

Nota. Elaboración propia

En el análisis de frecuencias por pregunta de la dimensión procesos pedagógicos se pudo apreciar que los docentes en un 85% siempre El equipo directivo planifica el monitoreo y acompañamiento de los docentes teniendo en cuenta un cronograma establecido. Por otro lado, un 6% de docentes indicaron que casi nunca el equipo directivo promueve y comunica las metas y objetivos de la institución, así como el apoyo pedagógico y asesoría a los docentes con una implementación de estrategias adecuadas para el fortalecimiento de los docentes mediante un diagnóstico de sus necesidades.

Objetivo específico 2

Describir la percepción docente en cuanto a la cultura escolar en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán

Tabla 3

Nivel de la dimensión cultura escolar

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	21,2
Medio	14	42,4
Alto	12	36,4
Total	33	100,0

Nota. Cuestionario aplicado.

La percepción docente en cuanto al nivel de la dimensión cultura escolar del liderazgo pedagógico directivo, el 21.2% la ubicaron en un nivel bajo, la mayor parte con un 42.42% que la ubicaron en un nivel medio, mientras que sólo el 36.36% lo consideraron en un nivel alto.

Tabla 4

Frecuencia por pregunta de la dimensión cultura escolar

	P11		P12		P13		P14		P15		P16	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Nunca	1	3%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	6%
Casi nunca	1	3%	1	3%	0	0%	1	3%	1	3%	2	6%
A veces	10	30%	6	18%	4	12%	5	15%	5	15%	7	21%
Casi siempre	13	39%	13	39%	11	33%	9	27%	16	48%	17	52%
Siempre	8	24%	13	39%	18	55%	18	55%	11	33%	5	15%
Total	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%

Nota. Elaboración propia

En el análisis de frecuencias por pregunta de la dimensión cultura escolar se pudo apreciar que los docentes en un 55% siempre el directivo los trata con mucho respeto, promoviendo una excelente relación interpersonal entre ellos. Por otro lado, solo un 3% de docentes indicaron que casi nunca el equipo directivo promueve los espacios para la participación de la comunidad educativa, así como el ejercer un liderazgo democrático.

Objetivo específico 3

Describir la percepción docente en cuanto a la Gestión de las condiciones operativas y de los recursos en la I.E. primaria N° 11516 de Tumán.

Tabla 5

Nivel de la dimensión gestión de las condiciones operativas y de los recursos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	9,1
Medio	22	66,7
Alto	8	24,2
Total	33	100,0

Nota. Cuestionario aplicado.

La percepción docente en cuanto al nivel de la dimensión gestión de las condiciones operativas y de los recursos del liderazgo pedagógico directivo, el 9.09% la ubicaron en un nivel bajo, la mayor parte con un 66.67% que la ubicaron en un nivel medio, mientras que sólo el 24.24% lo consideraron un nivel alto.

Tabla 6

Frecuencia por pregunta de la dimensión gestión de las condiciones operativas y de los recursos

	P17		P18		P19		P20	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	1	3%	0	0%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	1	3%	2	6%
A veces	7	21%	6	18%	2	6%	1	3%
Casi siempre	13	39%	16	48%	15	45%	12	36%
Siempre	13	39%	10	30%	15	45%	18	55%
Total	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%

Nota. Elaboración propia

En el análisis de frecuencias por pregunta de la dimensión cultura escolar se pudo apreciar que los docentes en un 55% siempre el directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizajes. Por otro lado, solo un 3% de docentes indicaron que nunca el equipo directivo socializa los factores de riesgo para la interrupción de los estudios en la I.E.; y reflexiona con la comunidad educativa. Así mismo, nunca planifica las estrategias a utilizar para promover la continuidad de los estudiantes.

Objetivo específico 4

Determinar el nivel de percepción docente en cuanto a la variable liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tumán

Tabla 7

Nivel de la variable liderazgo pedagógico directivo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	12,1
Medio	25	75,8
Alto	4	12,1
Total	33	100,0

Nota. Cuestionario aplicado.

La percepción docente en cuanto al nivel de la variable liderazgo pedagógico directivo, el 12.12% la ubicaron en un nivel bajo, la mayor parte con un 76.76% que la ubicaron en un nivel medio, mientras que sólo el 12.12% lo consideraron en un nivel alto.

Tabla 8

Nivel de las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico directivo

Nivel	Proceso pedagógico		Cultura escolar		Gestión de las condiciones operativas y de los recursos	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	6	18%	7	21%	3	9%
Medio	19	58%	14	42%	22	67%
Alto	8	24%	12	36%	8	24%
Total	33	100%	33	100%	33	100%

Nota. Cuestionario aplicado

En el análisis de frecuencias por dimensiones de la variable liderazgo pedagógico directivo, se pudo indicar que el 36% de los encuestados tuvo un nivel alto con respecto a la dimensión Cultura escolar, el 58% y 67% correspondiente a las dimensiones Proceso pedagógico y Gestión de las condiciones operativas y de los recursos respectivamente, tuvo un nivel de percepción medio. Así mismo se pudo indicar que en la variable liderazgo pedagógico predominó el valor de nivel medio.

V. DISCUSIÓN

En cuanto al primer objetivo, describir la percepción docente en cuanto al proceso pedagógico en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán, se puede apreciar que la percepción docente en cuanto al nivel de la dimensión proceso pedagógico del liderazgo pedagógico directivo, el 18.2% la ubican en un nivel bajo, la mayor parte con un 57.6% que la ubican en un nivel medio, mientras que sólo el 24.2% lo considera un nivel alto. Al realizar el análisis de frecuencias por pregunta de la dimensión procesos pedagógicos se puede apreciar que los docentes en un 85% siempre El equipo directivo planifica el monitoreo y acompañamiento de los docentes teniendo en cuenta un cronograma establecido. Por otro lado, un 6% de docentes indicaron que casi nunca el equipo directivo promueve y comunica las metas y objetivos de la institución, así como el apoyo pedagógico y asesoría a los docentes con una implementación de estrategias adecuadas para el fortalecimiento de los docentes mediante un diagnóstico de sus necesidades.

En concordancia con los resultados del primer objetivo, Orellana (2019) encontraron las dimensiones correspondientes al liderazgo pedagógico que generen impacto en el desempeño de los educadores, donde se tuvo como resultado que el liderazgo pedagógico directivo, en su dimensión de líder transaccional mostro una relación positiva con el desempeño de los educadores. Así mismo, demostraron que el liderazgo transformacional se percibe como deficiente en cuanto a la motivación, propiciada por la inspiración (Avolio & Bass, 2002).

Por otro lado, Sandoval-Estupinan et al. (2020), estudiaron sobre los retos del directivo en cuanto a liderazgo y formación, teniendo como resultados que la complejidad y las características particulares de cada colegio (Snyder, 2014), sobrepasan sus buenas iniciativas y el tiempo real dedicado a su función, por lo cual se propone un liderazgo escolar que se encuentre centrado en los temas de pedagogía para que se capacite al nuevo directivo.

En cuanto al proceso pedagógico, mencionaremos a la teoría del comportamiento del liderazgo entonces evolucionado. Los comportamientos de liderazgo se categorizaron en dos dimensiones comunes: estructuras de inicio (orientadas a tareas comportamientos) e iniciar la consideración (comportamientos orientados a las personas). Las estructuras de inicio incluyeron actividades como

planificar, organizar y definir las tareas y el trabajo de las personas; cómo se realiza el trabajo en una organización; y también fue relacionado con el producto. El inicio de la consideración aborda el reconocimiento de las necesidades sociales y emocionales de individuos, satisfacción laboral y autoestima, como una forma de repercutir en el desempeño personal. Por lo tanto, es una preocupación gente. Con la introducción de este modelo, se descubrió que el comportamiento de liderazgo efectivo estaba asociado con altos desempeño, ya sea que una persona exhiba un comportamiento orientado a la tarea o un comportamiento orientado a las personas, lo que lleva a la contención que los líderes eficaces sean capaces de abordar tanto la tarea como el aspecto humano de la organización. Sin embargo, los investigadores no aislar qué patrón de comportamiento resultó consistentemente en un liderazgo efectivo (Lavazzoli, 2001).

Los Procesos pedagógicos, son estrategias que emplea el directivo para asegurar e incentivar la adecuada planificación curricular, así como el monitoreo y la retroalimentación de las funciones y labores del educador y adecuado seguimiento en los aprendizajes estudiantiles (MINEDU, 2014).

En cuanto al segundo objetivo, describir la percepción docente en cuanto a la cultura escolar en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán, se pudo apreciar que la percepción docente en cuanto al nivel de la dimensión cultura escolar del liderazgo pedagógico directivo, el 21.2% la ubican en un nivel bajo, la mayor parte con un 42.42% que la ubican en un nivel medio, mientras que sólo el 36.36% lo considera un nivel alto. Al realizar el análisis de frecuencias por pregunta de la dimensión cultura escolar se puede apreciar que los docentes en un 55% siempre el directivo los trata con mucho respeto, promoviendo una excelente relación interpersonal entre ellos. Por otro lado, solo un 3% de docentes indicaron que casi nunca el equipo directivo promueve los espacios para la participación de la comunidad educativa, así como el ejercer un liderazgo democrático.

En concordancia con los resultados del segundo objetivo, Keung et al. (2020) estudiaron la relación entre las prácticas de liderazgo, las comunidades de aprendizaje profesional, las creencias de eficacia de los maestros y las percepciones del desarrollo integral del niño en el contexto de la educación preescolar. Teniendo como resultados que las prácticas de liderazgo de los directores tuvieron efectos significativos en los cinco componentes de la comunidad

de aprendizaje profesional. Las prácticas de liderazgo también se relacionaron de manera positiva con las percepciones de los maestros sobre el desarrollo integral del niño. Además, tres componentes de la comunidad de aprendizaje profesional (es decir, un enfoque colectivo en el aprendizaje de los niños, la práctica desprivatizada y el diálogo reflexivo) se asociaron positivamente con las percepciones de los maestros sobre el desarrollo integral del niño a través de sus creencias. Donde concluyeron que las comunidades de aprendizaje profesional son mediadores en el desarrollo de la colaboración de los maestros de jardín de infantes para mejorar sus creencias de eficacia y las percepciones del desarrollo integral de los niños. Los directores de kindergarten juegan un papel clave en cultivar una cultura de apoyo y facilitar el aprendizaje de los maestros.

Así mismo en Suecia Forssten (2020). investigó sobre el liderazgo pedagógico de los directores y lo que sucede cuando los directores exploran el liderazgo pedagógico. Donde, la teoría de las arquitecturas de la práctica interactúa con el método elegido para analizar los procesos y resultados. Los hallazgos muestran cómo las relaciones confiables son necesarias para cambiar la práctica y desarrollar un enfoque crítico y emancipatorio entre los participantes. El desarrollo estudiantil y el aprendizaje parecen ser componentes importantes de la dirección pedagógica de los directores. El liderazgo pedagógico consiste en organizar las condiciones adecuadas para que los educadores tengan la oportunidad de mejorar su enseñanza. Los líderes pedagógicos no solo hablan de cambios, sino que también piden acciones concretas en el trabajo interno de las escuelas. El liderazgo pedagógico de los directores implica orquestar los arreglos circundantes de tal manera que permitan el aprendizaje y las prácticas colaborativas de la escuela. Parte de esta orquestación implica apoyar formas de cooperación para que se establezcan buenas normas y una cultura que nutra el desarrollo.

En cuanto a la cultura escolar, son las acciones para tener un adecuado clima escolar para el desarrollo del aprendizaje en los estudiantes (MINEDU, 2014). El liderazgo pedagógico directivo, podemos mencionar lo que el Ministerio de educación (2016) indica que es la Influencia participativa empleada por los directivos para mejorar la formación de los alumnos y el logro de los aprendizajes, enlazando las acciones de la población educativa hacia ese objetivo.

En cuanto al tercer objetivo, describir la percepción docente en cuanto a la Gestión de las condiciones operativas y de los recursos en la I.E. primaria N° 11516 de Tumán, se pudo apreciar que la percepción docente en cuanto al nivel de la dimensión Gestión de las condiciones operativas y de los recursos del liderazgo pedagógico directivo, el 9.09% la ubican en un nivel bajo, la mayor parte con un 66.67% que la ubican en un nivel medio, mientras que sólo el 24.24% lo considera un nivel alto. Al realizar el análisis de frecuencias por pregunta de la dimensión cultura escolar se puede apreciar que los docentes en un 55% siempre el directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizajes. Por otro lado, solo un 3% de docentes indicaron que nunca el equipo directivo socializa los factores de riesgo para la interrupción de los estudios en la I.E.; y reflexiona con la comunidad educativa. Así mismo, nunca planifica las estrategias a utilizar para promover la continuidad de los estudiantes.

En concordancia con los resultados del tercer objetivo, Natividad Muñoz (2021), explicaron la importancia que tiene el liderazgo pedagógico en una IE, así como la relación conjunta con la calidad de los aprendizajes. Se tuvo como resultados la existencia de una buena relación entre las variables estudiadas, concluyendo en una correlación significativa positiva con el liderazgo pedagógico y la calidad de los aprendizajes.

Por otro lado, en Huancayo, Allcca Quispe (2021), estudió la interrelación entre el desempeño docente y el liderazgo pedagógico en IE públicas secundarias, logrando tener como resultados que los docentes en su gran mayoría presentan un nivel medio de liderazgo pedagógico y desempeño categorizado, siendo la característica primordial de la IE, también se obtuvo una correlación directa y significativa entre ambas variables. Concluyendo que el liderazgo pedagógico de los directivos juega un papel muy importante para el buen desempeño de los docentes.

Así mismo, Guivin Chochabot (2019), estudió la interrelación que tienen el liderazgo educativo y la gestión de una I.E. de nivel secundario en Bogará perteneciente al departamento de Amazonas, tuvo como resultado que el liderazgo pedagógico se muestra de forma media, teniendo una correlación significativa entre las variables estudiadas, donde podemos indicar que el liderazgo educativo es muy importante en el buen funcionamiento y gestión dentro de una IE de nivel

secundaria que permite tener desenvolvimiento positivo en las funciones de los directivos y docentes, con un buen ambiente laboral.

En cuanto a la Gestión de las condiciones operativas y de los recursos, son las acciones que muestran adecuados locales y sobre todo con total seguridad que se puedan manejar los recursos de manera eficiente, así mismo gestionar y administrar las matrículas para la sociedad son ninguna restricción, de esta manera se respeta el derecho a la educación (MINEDU, 2014).

El liderazgo pedagógico directivo, es la responsabilidad de asumir el control y generar en otras personas un impacto para organizarse y lograr los objetivos planteados en una institución que brinda educación (Leithwood y Riehl, 2009). Así mismo indican que es la competencia de influir entre otras personas, siempre en busca de mejorar el aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2010). Así mismo se a los líderes de la escuela que en la actualidad deben contar con capacidades de liderazgo para una adecuada gestión y dirección en el aprendizaje y enseñanza de los estudiantes (Bolívar, 2011).

En cuanto al cuarto objetivo, determinar el nivel de percepción docente en cuanto a la variable Liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tumán. Se pudo apreciar que la percepción docente en cuanto al nivel de la variable liderazgo pedagógico directivo, el 12.12% la ubican en un nivel bajo, la mayor parte con un 76.76% que la ubican en un nivel medio, mientras que sólo el 12.12% lo considera un nivel alto. Al realizar el análisis de frecuencias por dimensiones de la variable liderazgo pedagógico directivo, podemos indicar que el 36% de los encuestados tiene un nivel alto con respecto a la dimensión Cultura escolar, el 58% y 67% correspondiente a las dimensiones Proceso pedagógico y Gestión de las condiciones operativas y de los recursos respectivamente, tienen un nivel de percepción medio. Así mismo podemos indicar que en la variable liderazgo pedagógico predomina el valor de nivel medio.

En concordancia con los resultados del cuarto objetivo, Fonsén et al. (2020), identificaron la interrelación entre el liderazgo pedagógico y el bienestar de los niños en la educación inicial finlandesa, donde incluyen la observación sistemática de los niños, la evaluación del liderazgo de los educadores y la evaluación de los directores de su liderazgo, siendo independientes entre sí. Los resultados indican la conexión entre el liderazgo pedagógico del director y las actividades observadas

de los niños, incluido el aprendizaje involucrado, la emoción positiva, la actividad física y la participación. La conexión entre el liderazgo pedagógico evaluado por el personal también se relacionó con el liderazgo evaluado por el director, destacando la necesidad de que el director se concentre en el liderazgo pedagógico y la participación del personal. Los resultados brindan una perspectiva para ayudar al director a enfocarse en la tarea principal en el bienestar de los niños y la educación.

En cuanto a la variable liderazgo pedagógico, es la clave para una pedagogía de alta calidad en ECE (Fonsén y Vlasov, 2017). Investigaciones recientes han demostrado que el liderazgo pedagógico, indica la calidad de la pedagogía de alta calidad de los maestros y promueve el bienestar y el aprendizaje de los estudiantes (Cheung et al., 2019). Aun así, el concepto de liderazgo pedagógico es ambiguo y las definiciones varían. El liderazgo pedagógico ayuda sin discusión alguna a obtener resultados positivos en el aprendizaje de los alumnos (Day, Gu y Sammons, 2016). Por otro lado, Anderson (2010) indica que el directivo es un líder pedagógico en la I.E., porque cumple un papel importante en los cambios que pueden existir en la función de los docentes.

Por otro lado, en el Marco del buen desempeño directivo indica que el director debe considerar la gestión de los procesos pedagógicos en su I.E. y practicar un liderazgo pedagógico eficiente. Por lo tanto, los directores deben estar en constante aprendizaje y actualización en conocimientos, para que estén preparados para gestionar los servicios educativos, para saber identificar cuáles son los factores que son prioritarios de atender (Ministerio de Educación, 2014). Asimismo, el MINEDU señala que La reforma de las instituciones educativas necesita organizar el papel del director desde una mirada del liderazgo pedagógico.

VI. CONCLUSIONES

1. En cuanto al primer objetivo específico, describir la percepción docente en cuanto al proceso pedagógico en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán, se pudo apreciar que el 18.2% de los docentes la ubican en un nivel bajo, la mayor parte con un 57.6% la ubican en un nivel medio, mientras que sólo el 24.2% lo consideran con un nivel alto. Los docentes manifestaron que el equipo directivo planifica el monitoreo y acompañamiento de los docentes, comunicando las metas y objetivos de la institución, asesorando con estrategias adecuadas para el desarrollo pedagógico de los docentes.
2. En cuanto al segundo objetivo específico, describir la percepción docente en cuanto a la cultura escolar en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán, se pudo apreciar que, el 21.2% la ubican en un nivel bajo, el 42.42% la ubican en un nivel medio y el 36.36% lo considera un nivel alto. Los docentes manifestaron que el directivo siempre los trata con mucho respeto, promoviendo una excelente relación interpersonal entre ellos. promoviendo espacios para la participación de la comunidad educativa, ejerciendo un liderazgo democrático.
3. En cuanto al tercer objetivo específico, describir la percepción docente en cuanto a la Gestión de las condiciones operativas y de los recursos en la I.E. primaria N° 11516 de Tumán, se pudo apreciar que el 9.09% la ubican en un nivel bajo, el 66.67% la ubican en un nivel medio y el 24.24% considera un nivel alto. Los docentes manifestaron que el directivo siempre gestiona el uso óptimo de los recursos financieros, socializa los factores de riesgo que pueden interrumpir la enseñanza en la I.E. reflexionando con la comunidad educativa.
4. En cuanto al cuarto objetivo específico, Determinar el nivel de percepción docente en cuanto a la variable Liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tumán. Se pudo apreciar, que el 12.12% la ubican en un nivel bajo y alto respectivamente y el 76.76% la ubican en un nivel medio. Así mismo podemos indicar que en la variable liderazgo pedagógico predomina la percepción de nivel medio.

VII. RECOMENDACIONES

1. En cuanto al primer objetivo, se recomienda al equipo directivo seguir manteniendo la planificación en el monitoreo y acompañamiento de los docentes con un cronograma establecido, realizando una retroalimentación constante para fortalecer el trabajo docente que les permita diagnosticar sus necesidades, con adecuada planificación donde todos puedan interactuar y consensuar en la planificación curricular.
2. En cuanto al segundo objetivo, se recomienda al equipo directivo realizar talleres vivenciales 2 veces al año, para fortalecer el liderazgo democrático, donde se promueva el respeto, las relaciones interpersonales entre los docentes y que esos espacios sirvan para que estimulen la participación de la comunidad educativa.
3. En cuanto al tercer objetivo, se recomienda al directivo gestionar el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizajes, socializando los diversos factores que ponen en riesgo para la interrupción de las clases, así como también planificar las estrategias a utilizar para promover la continuidad de los estudiantes.
4. En cuanto al cuarto objetivo, se recomienda que la percepción docente mantenga un nivel alto sobre el liderazgo pedagógico y para ello se debe brindar una adecuada comunicación de los avances de la institución en todos sus ámbitos mediante un anuario con avances bimestrales de la gestión del colegio a través de los directivos.

REFERENCIAS

- Allcca Quispe, C. (2021). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las I.E. de Huancayo*. [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/6522>
- Anderson, S. (2010). *Management leadership: keys to a better school*. (Scientific article). University of Toronto, Canada. *Psycho perspectives. Individual and Society*. Vol 9 (2): 34 -52.
<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/127/110>
- Arohuanca, P. (2016). *Liderazgo Pedagógico en las Instituciones Educativas Públicas-Programa de Inducción 2015*. *Revista Investigaciones Alto andinas*, 18 (1), 109 –116, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5763174>
- Avolio, B., & Bass, B. (2002). *Developing potential across a full range of leadership cases on transactional and transformational leadership*. Retrieved on May 31, 2012 from <http://www.netLibrary.com/urlapi.asp?>
- Carhuavilca Y. & Díaz, J. (2020). *Evaluación del liderazgo pedagógico directivo pedagógico y desempeño de los maestros en el área de historia, geografía y economía. Caso: estudiantes de tercero, cuarto y quinto de secundaria de la institución educativa parroquial “Nuestra Señora del Rosario”*. *IGOBERNANZA*, Vol. 2, Núm. 8, pp. 69 - 83.:
<https://doi.org/10.47865/igob.vol2.2019.63>
- Cheung, A., Keung C., Kwan P. & Cheung L. (2019). *Teachers’ perceptions of the effect of selected leadership practices on pre-primary children’s learning in Hong Kong*. *Early Child Development and Care* 189(14): 2265–2283
- Cochran-Smith, M. & Villegas, A. (2015) *Framing Teacher Preparation Research: An Overview of the Field, Part 1* <http://www.mofettest.macam.ac.il/amitim/hashiva/Documents/Framing%20Teacher%20Preparation%20Research.pdf>
- Day, C., Gu, Q. y Sammons, P. (2016). *The One of Leadership in Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Instructional and Transformational Strategies to Make a Difference*. (Scientific article). *SAGE Journal*, United States. *Quarterly Educational Administration*. Vol.52(2).
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0013161X15616863>

- Fonsén, E. & Soukainen, U. (2019) *Sustainable pedagogical leadership in Finnish early childhood education (ECE): An evaluation by ECE professionals*. *Early Childhood Education Journal* 48(2): 212–222.
- Fonsén, E. & Vlasov, J. (2017) *Leading pedagogical quality in the context of Finnish child care*. In: Ringsmose C and Kragh-Muñller G (eds) *The Nordic Social Pedagogical Approach to Early Years*. Series: International perspectives on early childhood education and development. Cham: Springer International Publishing AG, pp. 253–265.
- Fonsén, E. (2013) *Dimensions of pedagogical leadership in early childhood education and care*. In: Hujala E, Waniganayake E and Rodd J (eds) *Researching Leadership in Early Childhood Education*. Tampere: Tampere University Press, pp.181–192.
- Fonsén, E., Lahtinen, L., Sillman, M., & Reunamo, J. (2020). *Pedagogical leadership and children's well-being in Finnish early education*. *Educational Management Administration & Leadership*, <https://doi.org/10.1177/1741143220962105>
- Forssten, A. (2020). *Exploring enhanced pedagogical leadership: an action research study involving Swedish principals*. *Educational action research*, 28(5), 791-806. <https://doi.org/10.1080/09650792.2019.1656661>
- Fotiadou, A., & Angelaki, C. (2017). *Learner Autonomy as a factor of the learning process in distance education*. *European Journal of Open, Distance and eLearning*, 20(1).
- Gómez Palacios, E. F. y Sánchez Suárez, C. M. (2021). *El liderazgo pedagógico y su relación con la participación institucional de los padres de familia en la IE Agropecuario N° 33 Amauta de Chulucanas–Piura, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68960>
- González Vílchez, P. R. (2021). *Liderazgo pedagógico innovador en la práctica pedagógica docente de la institución educativa Alonso de Alvarado–Bagua Grande-Amazonas*. [Tesis de Doctorado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/57878>
- Grados Toribio, F., Paredes Marquina, A. I. y Merino Salazar, T. (2021). *Liderazgo pedagógico y relación con desempeño laboral docente en el Instituto Superior Tecnológico Público "José Arnaldo Sabogal Diéguez", Cajabamba-*

2019. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI].
<http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/879>
- Guivin Chochabot, M. E. (2019). *Relación entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico en una institución educativa del nivel secundario*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/43734>
- Hanco Apaza, E. P. (2021). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas de nivel primario, San Gabán. Puno, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/67411>
- Heikka, J. (2014). *Distributed pedagogical leadership in early childhood education PhD thesis*, University of Tampere, Finland. Available at:
<https://trepo.tuni.fi/handle/10024/95016>.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill Ediciones.
- Huamán Reyes, M. (2018). *Liderazgo Directivo Y Desempeño Pedagógico En La Institución Educativa N°10875. Chilasque, Kañaris*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/31783>
- Keung, C., Yin, H., Tam, W., Chai, C., & Ng, C. (2020). *Kindergarten teachers' perceptions of whole-child development: The roles of leadership practices and professional learning communities*. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(5), 875-892.
- Kiryakova, G. (2009). *Review of Distance Education*. *Trakia Journal of Sciences*, 7(3), 29-34. <https://doi.org/10.1177/1741143219864941>
- Koudakis, G., & Giossos, Y. (2017). *Differences between regular and distance education in a teacher's training program*. *European Journal of Open, Distance and e- Learning*, 20(2).
- Lahtero T. & Kuusilehto, L. (2015). *Possibility to engage in pedagogical leadership as experienced by Finnish newly appointed principals*. *American Journal of Educational Research* 3(3): 318–329
- Lavazzoli, S. (2001). *Leadership theory. A historical perspective*. December 17th, 2003. [www.popldr.org/fellows/docs/Leadership theory2.doc](http://www.popldr.org/fellows/docs/Leadership%20theory2.doc).

- Leithwood, K. (1992). *The Move Toward Transformational Leadership*. Educational Leadership, 49(5), 8-12.
- Leithwood., K. & Riehl, C. (2009). *What do we know about educational leadership? In K. Leithwood (Ed.) How to lead our schools? Contributions from research* (pp. 17-33). Santiago de Chile: Chile Foundation.
- Llorent-Bedmar, V., Navarro-Granados, M. & Cobano-Delgado, V. (2021) *Pedagogical leadership exercised by the principals of disadvantaged schools in Spain, School Leadership & Management, 41:3, 239-259, DOI: 10.1080/13632434.2021.1872526*
- Meléndez Cárdenas, M. (2021). *Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en la institución educativa Abraham Cárdenas Ruiz, provincia de Bellavista, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/56800>
- Mendez-Morse, S. (1992). *Leadership Characteristics That Facilitate School Change*. Austin, Tx: Southwest Educational Development Laboratory
- Ministerio de Educación de Perú. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela*.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5182>
- Ministerio de Educación. (2020). *Disposiciones para el trabajo remoto de los profesores que asegure el desarrollo del servicio educativo no presencial de las instituciones y programas educativos públicos, frente al Covid-19*. Aprobadas mediante R. V. N° 088-2020-MINEDU.
- Natividad Muñoz, R. S. (2021). *El liderazgo pedagógico y la calidad de los aprendizajes de la Institución educativa “Mercedes Indacochea Lozano” Huacho, 2018*. [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://200.48.129.167/handle/UNJFSC/4456>
- Murphy, J., Goldring, E., Cravens, X., Elliott, S. y Porter, A. (2011). *The vanderbilt assessment of leadership in education: measuring learning-centered leadership*. East China Normal University Journal, v. 29, n. 1, p. 1-10, 2011.
- Orellana, K. (2019). *El liderazgo del director y el desempeño de los maestros autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños*. Obtenido de RIEE. Revista Internacional de Estudios en Educación, Vol. 19, Núm. 1, pp. 47 - 63. <https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>

- Ortega Hernández, F. I. y Pelayo Quintero, V. I. (2021). *Propuesta de la gestión académica a la estructura de la práctica pedagógica articulada al modelo constructivista*. [Tesis de Maestría, Universidad Libre de Colombia].
<https://hdl.handle.net/10901/19585>
- Peng, D. & Chudy, S. (2021) *Practitioners' perceptions of pedagogical leadership in primary schools in the Czech Republic*. *International Journal of Leadership in Education*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.1933197>
- Porter, A. (2008). *The vanderbilt assessment of leadership in education. technical manual: version 1.0*. (N. D. Assessments, Ed.).
http://www.valed.com/documents/VAL-ED_TechManual_030509.pdf
- Reyes, C., & Sánchez, H. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Ediciones Bussines Support Aneth S.R.L.
- Rodríguez, M., Aparicio, J, y Parellada, C. (2020). *Formación Permanente del Profesorado: Fundamentos pedagógicos, líneas estratégicas y acciones formativas para lograr un profesorado de calidad*.
<https://www.edicionespiramide.es/libro.php?id=6245496>
- Saavedra Carrasco, L. A. (2021). *Modelo de Liderazgo para la Cultura Organizacional Nivel de Educación Primaria en la Institución Educativa Juan Manuel Iturregui de Lambayeque*. [Tesis de Doctorado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/69922>
- Samkange, W. (2013). *Management and Administration in Education: ¿What do School Heads do? A Focus on Primary School Heads in One District in Zimbabwe*, *International J. Soc. Sci. & Education*, 3(3).
- Sandoval-Estupiñán, L., Pineda-Baéz, C., del Rosario Bernal-Luque, M., & Quiroga, C. (2020). *Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo*. *Revista Complutense de Educación*, 31(1), 115.
- Shobaki, M. y Abu, S. (2017). *The Requirements of Computerized Management Information Systems and Their Role in Improving the Quality of Administrative Decisions in the Palestinian Ministry of Education and Higher Education*. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering* Volume 6, Issue 6.
<http://dstore.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/438>

- Snyder, S. (2014) *The simple, the complicated, and the complex: educational reform through the lens of complexity theory*. <https://doi.org/10.1787/5k3txnpt1lnr-es>
- Valdés, H. (2014). *Desempeño del Maestro y su evaluación*. <https://www.yumpu.com/es/document/view/14492298/desempeno-delmaestro-y-su-evaluacion-hector-valdes-veloz>
- Villegas Peña, J. D. (2020) *El liderazgo pedagógico en la IE Augusto Salazar Bondy, 2019*. [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/45124>
- Wachira F., Gitumu, M. y Mbugua, Z. (2017). *Effect of principal's leadership styles on teachers' job performance in public secondary schools in Kieni West Subcounty*. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 6(8), 72-86.

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala valorativa
Liderazgo pedagógico directivo	Es la influencia participativa empleada por los directivos para mejorar la formación de los alumnos y el logro de los aprendizajes, enlazando las acciones de la población educativa hacia ese objetivo. (Ministerio de Educación, 2016).	Agrupación de prácticas pedagógicas con el fin de lograr objetivos y metas que colaboren en la mejora continua de los aprendizajes, que se medirá mediante un cuestionario que consta de 20 preguntas.	<div style="border-bottom: 1px solid black; padding-bottom: 5px;">Proceso pedagógico</div> <div style="padding-bottom: 5px;">Cultura escolar</div> <div style="padding-bottom: 5px;">Gestión de las condiciones operativas y de los recursos.</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirige la adecuada planificación curricular. • Monitoreo del trabajo docente. • Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente. • Seguimiento de los aprendizajes. <hr style="width: 100%;"/> <ul style="list-style-type: none"> • Participación de la comunidad educativa. • Clima escolar. • Convivencia escolar. <hr style="width: 100%;"/> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de recursos. • Matrícula y preservación del derecho a la educación 	Ordinal

Nota. Elaboración propia

Matriz de consistencia

Título: Liderazgo pedagógico directivo, en la percepción docente de la Institución Educativa Primaria N° 11516, Tumán

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
Problema Principal:	Objetivo Principal:				
¿Cuál es la percepción docente del Liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tumán?	Describir la percepción docente del Liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tumán.		UNIDAD DE ANÁLISIS Todos los profesores del nivel primario de la I.E. 11516	Diseño de investigación: Básica	
Problemas Específicos:	Objetivos Específicos:		POBLACIÓN	Cuantitativa, descriptiva	Instrumento: Cuestionario
1) ¿Cuál es la percepción docente en cuanto a la calidad de enseñanza en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán?,	1) Describir la percepción docente en cuanto a la calidad de enseñanza en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán	Liderazgo pedagógico directivo	33 docentes	Es de diseño no experimental - transversal	Métodos de Análisis de Investigación: – Deductivo e inductivo.
(2) ¿Cuál es la percepción docente en cuanto cultura de aprendizaje y trabajo profesional en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán?	(2) Describir la percepción docente en cuanto cultura de aprendizaje y trabajo profesional en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán		MUESTRA		
(3) ¿Cuál es la percepción docente en cuanto relación con la comunidad en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán?	(3) Describir la percepción docente en cuanto relación con la comunidad en la I.E. Primaria N° 11516 de Tumán.		33 docentes		
(4) ¿Cuál es el nivel de percepción docente en cuanto a la variable liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tumán?	(4) Determinar el nivel de percepción docente en cuanto a la variable liderazgo pedagógico directivo de I.E. Primaria N° 11516 de Tumán?				

Nota. Elaboración propia

Anexo 2. Instrumento de Recolección de Datos
Encuesta de Liderazgo Pedagógico Directivo
Meléndez Cárdenas (2021)

El presente cuestionario es completamente anónimo y corresponde a un trabajo de investigación cuyo único objetivo es determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en la institución educativa Abraham Cárdenas Ruiz, provincia de Bellavista, en el presente año.

Instrucciones:

A continuación, se presenta una serie de enunciados, marque con una “X” su respuesta conforme usted lo considere, por favor sea lo más sincero posible en bien del objetivo de la investigación.

La escala de valoración es la siguiente:

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

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Procesos Pedagógicos						
1.	El equipo directivo promueve y comunica las metas y objetivos de la institución establecidas durante el periodo no presencial y genera compromisos entre personal docente, familias y estudiantes.					
2.	El equipo directivo brinda apoyo pedagógico y asesoría pertinente en la revisión, ajuste y mejora de la planificación curricular según las competencias priorizadas en la estrategia Aprendo en casa y las necesidades de aprendizaje de las y los estudiantes.					
3.	El equipo directivo ha planificado el monitoreo y acompañamiento docente estableciendo un cronograma de monitoreo.					
4.	El equipo directivo analiza los resultados del monitoreo y retroalimenta al docente a través del diálogo reflexivo reconociendo sus fortalezas y aspectos a mejorar.					
5.	El equipo directivo implementa medidas o estrategias pertinentes de fortalecimiento docente basadas en un diagnóstico de sus necesidades.					
6.	El equipo directivo desarrolla acciones de acompañamiento o fortalecimiento docente para la mejora de la práctica pedagógica, y orienta sobre los mecanismos a usar y cómo organizar el monitoreo de los estudiantes.					
7.	El equipo directivo genera espacios de trabajo colegiado, a través de los medios de comunicación disponibles, para el intercambio de experiencias y reflexión sobre prácticas pedagógicas.					

8.	El equipo directivo realiza el seguimiento de los aprendizajes y promueve espacios para que los docentes reflexionen sobre el avance en los logros de aprendizajes de los estudiantes.					
9.	El equipo directivo orienta la elaboración de planes de mejora que parten del diagnóstico preciso de las dificultades y logros de aprendizaje de los estudiantes.					
10.	El equipo directivo consolida información sobre el número de estudiantes que lograron tener acceso a la estrategia Aprendo en casa.					
Cultura Escolar						
11.	El equipo directivo promueve espacios y mecanismos de participación de los estudiantes, padres de familia y otros miembros de la comunidad educativa en instancias formales. (Municipio Escolar, CONEI)					
12.	El equipo directivo ejerce un liderazgo democrático que promueve una alta participación de los docentes en las decisiones de la I.E.					
13.	El equipo directivo trata con respeto a los docentes. Utiliza un lenguaje positivo que contribuya a propiciar una sana convivencia escolar.					
14.	El equipo directivo promueve las buenas relaciones interpersonales entre los docentes y desarrolla acciones para preservar o mejorar el clima escolar.					
15.	El equipo directivo lidera e impulsa la elaboración de normas de convivencia de la escuela virtual, involucrando a la comunidad educativa y promueve su difusión entre los actores educativos.					
16.	El equipo directivo identifica situaciones de violencia intrafamiliar y acoso escolar virtual, gestiona su atención adecuada y realiza acciones para su prevención.					
Gestión de las condiciones operativas y de los recursos.						
17.	El equipo directivo promueve el uso de la plataforma Aprendo en casa (experiencias de aprendizaje, herramientas y recursos educativos); y gestiona la adquisición de recursos adicionales para el logro de aprendizajes.					
18.	El equipo directivo socializa los factores de riesgo para la interrupción de los estudios en la I.E.; y reflexiona con los docentes y padres de familia sobre la importancia de atender la problemática. Así mismo, planifica las estrategias a utilizar para promover la continuidad de los estudiantes.					
19.	El directivo gestiona el uso óptimo del tiempo a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de las horas lectivas.					
20.	El directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizajes.					

Anexo 3. Validez y confiabilidad de instrumento de recolección de datos

CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Campos Herrera Víctor
 Institución donde labora : Institución Educativa N° 0005 San José Obrero
 Especialidad : Mag. Administración de la Educación
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: **Liderazgo Pedagógico Directivo**
 Autor del instrumento : Adaptado del MINEDU

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					✓
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, inteligencias múltiples en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: inteligencias múltiples					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, inteligencias múltiples de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: inteligencias múltiples				✓	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: inteligencias múltiples				✓	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					✓
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					✓
PUNTAJE TOTAL						48

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *El instrumento es válido y confiable para su aplicación*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: **4.8**

Bellavista, 26 de Diciembre del 2020


 Mg. Víctor Campos Herrera
 C. M. 1027436733

CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Fernández Díaz Gilberto
 Institución donde labora : Institución Educativa N° 0050 Abraham Cárdenas Ruiz
 Especialidad : Mag. Administración de la Educación
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: **Liderazgo Pedagógico Directivo**
 Autor del instrumento : Adaptado del MINEDU

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, inteligencias múltiples en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: inteligencias múltiples					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, inteligencias múltiples de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: inteligencias múltiples					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: inteligencias múltiples				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *El instrumento cuestionario Liderazgo pedagógico Directivo reúne condiciones para su aplicación por ser coherente, con las variables, dimensiones e indicadores.*

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Bellavista, 26 de Diciembre del 2020


 Mag. Gilberto Fernández Díaz
 Cope: 2333826035

CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Ramírez García, Gustavo
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo-Escuela de Posgrado
 Especialidad : Docente Metodólogo de la EPG-UCV
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: **Liderazgo Pedagógico Directivo**
 Autor del instrumento : Adaptado del MINEDU

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, inteligencias múltiples en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: inteligencias múltiples					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, inteligencias múltiples de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: inteligencias múltiples					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: inteligencias múltiples					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		47				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento procede su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

BUENA

Bellavista, 26 de Diciembre del 2020



Dr. Gustavo Ramírez García
 DNI. 01109463

Confiabilidad (Alpha de Cronbach)

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,813	20

Anexo 4. Carta de Autorización



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE EDUCACIÓN PRIMARIA N°11516
CREADO POR RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 1108- 31/03 /71
Resolución Directoral N° 260- 22/07 /2016.



TUMÁN
Código Modular N° 1720978 Código de Local N° 281533

Tumán, 18 de noviembre del 2021.

OFICIO N°096-2021 I.E. N° 11516 TUM-CH.

Sra :

Dra. MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCÓN
JEFA EPG-UCV-CH

Chiclayo

ASUNTO: COMUNICA ACEPTACIÓN PARA REALIZACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi especial consideración.

Me es sumamente grato dirigirme a Ud., para saludarla muy cordialmente a nombre de la Institución Educativa N° 11516, ubicado en el Distrito de Tumán de la Provincia de Chiclayo, Región Lambayeque; asimismo hacer de su conocimiento lo siguiente:

Que, en respuesta a su Carta de fecha 15 de octubre del año en curso, la Dirección a mi cargo **ACEPTA** que el docente **Luis Alberto Saavedra Carrasco**, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo; quien cursa el III Ciclo del **Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación**, realice la Aplicación del Proyecto de Tesis, cuyo título de investigación es: **Liderazgo pedagógico directivo, en la percepción docente de la Institución Educativa Primaria N° 11516, Tumán.**

Sin otro en particular, le reitero las muestras de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente,



Dra. Lola Cruz Díaz Cajan
DIRECTORA

Anexo 5. Base de Datos

Dimensión procesos pedagógicos											Dimensión cultura escolar						Dimensión gestión de las condiciones operativas y de los recursos.					Liderazgo Pedagógico	
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	Suma PP	P11	P12	P13	P14	P15	P16	Suma CE	P17	P18	P19	P20	Suma GC	Directivo
4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	44	4	5	5	5	5	4	28	5	4	5	5	19	91
4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	44	4	3	5	4	4	4	24	4	3	4	4	15	83
5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	45	5	5	4	5	4	5	28	5	5	4	4	18	91
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	100
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	48	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	16	82
4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	41	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	16	82
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49	4	5	5	5	5	4	28	4	5	5	5	19	96
5	5	5	4	3	3	5	4	5	5	44	2	4	5	5	3	1	20	5	5	5	5	20	84
3	3	5	5	4	3	4	3	3	5	38	3	4	5	4	3	3	22	3	4	4	4	15	75
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	3	4	3	4	3	21	5	5	5	5	20	82
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	81
4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	38	3	4	5	5	4	2	23	5	3	5	5	18	79
5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	44	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	20	92
4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	41	5	5	5	5	5	4	29	4	4	4	5	17	87
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	90
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	11	56
5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	42	3	5	5	5	4	4	26	4	4	5	5	18	86
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	100
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	3	4	4	4	4	4	23	4	3	4	4	15	87
3	5	4	4	4	5	4	3	3	3	38	1	2	3	2	2	1	11	3	1	2	3	9	58
4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	42	5	5	5	5	4	4	28	3	4	4	5	16	86
4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	44	5	4	4	4	5	4	26	3	4	4	4	15	85
4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	46	4	4	5	5	5	4	27	5	4	5	5	19	92
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4	4	4	4	4	3	23	5	5	5	5	20	93
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	43	4	5	5	5	5	4	28	4	4	5	4	17	88
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	3	4	3	4	3	21	5	5	5	5	20	82
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	81
4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	38	3	4	5	5	4	2	23	5	3	5	5	18	79

5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	44	3	5	5	5	5	28	5	5	5	5	20	92	
4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	41	5	5	5	5	5	4	29	4	4	4	5	17	87
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	90
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	11	56
4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	42	5	5	5	5	4	4	28	3	4	4	5	16	86

Nota. Datos recogidos con instrumento de liderazgo pedagógico directivo