



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio,  
Ugel 15, Lima Provincias, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Soriano Avila, Judith Susana (ORCID: 0000-0001-5077-8652)

**ASESOR:**

Mg. Bravo Huaynates, Guido Junior (ORCID: 0000-0002-4148-2291)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo a mi madre por ser mi ejemplo de esfuerzo y perseverancia. A mi esposo e hijos por estar a mi lado animándome a lograr mi meta a pesar de los tiempos difíciles. Así mismo a mi prima Rina por su apoyo incondicional.

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo y a la Escuela de Posgrado por brindarme la oportunidad de continuar desarrollándome en mi profesión. A mis profesores de la maestría, por sus enseñanzas brindadas. Al Mg. Guido Bravo Huaynates, por su asesoramiento cognoscible en el desarrollo de la presente tesis. A mi colega y prima hermana Rina por sus palabras de aliento y su apoyo emocional e incondicional.

## Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vii
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	44

## Índice de tablas

	Página
Tabla 1: Población de dos instituciones educativas del anexo de Jicamarca, Región Lima Provincias, 2021	19
Tabla 2: Ficha Técnica del cuestionario sobre liderazgo directivo	19
Tabla 3: Distribución de la población de docentes según variables sociodemográficas.	23
Tabla 4: Niveles de la variable liderazgo directivo	25
Tabla 5: Comparación de la percepción del liderazgo directivo	26
Tabla 6: Prueba estadística variable liderazgo directivo.	26
Tabla 7: Comparación de la percepción de la dimensión control	27
Tabla 8: Prueba estadística dimensión 1	27
Tabla 9: Comparación de la percepción de la dimensión habilidad relacional	28
Tabla 10: Prueba estadística dimensión 2	28
Tabla 11: Comparación de la percepción de la dimensión comunicación y organización	29
Tabla 12: Prueba estadística dimensión 3	29

## Índice de figuras

	Página
Figura 1: Gráfico de barras de la población de docentes según variables sociodemográficas	24
Figura 2: Gráfico de barras de los niveles de las dimensiones de la variable liderazgo directivo	25

...

## Resumen

La presente investigación titulada “Liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021” tiene como objetivo principal determinar la diferencia en el nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas para comparar el liderazgo directivo y corroborar en que dimensiones están las debilidades del liderazgo directivo con la finalidad de mejorar la gestión institucional. La investigación es con un enfoque cuantitativo de diseño descriptivo comparativo con una población de 70 docentes y una muestra de tipo censal por estar conformada por toda la población para el estudio de la variable de liderazgo directivo. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 26 ítems para evaluar la variable de estudio. Se cumplió con los requisitos por juicios de expertos, se determinó el grado de confiabilidad con el Alfa de Cronbach. Los resultados estadísticos se procesaron mediante el estadístico no paramétrico U de Mann – Whitney, con lo cual se determinó las diferencias significativas entre ambos liderazgos directivos. Luego de aplicar los instrumentos y realizar el análisis estadístico se llegó a la conclusión de que no existen diferencias significativas en el nivel de liderazgo directivo en las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

**Palabras claves:** liderazgo, liderazgo directivo, liderazgo pedagógico, gestión

## **Abstract**

The main objective of this research entitled "Executive leadership in two public EIs in Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021" is to determine the difference in the level of managerial leadership in two public EIs to compare managerial leadership and corroborate in What dimensions are the weaknesses of directive leadership in order to improve institutional management. The research is with a quantitative approach of comparative descriptive design with a population of 70 teachers and a census-type sample because it is made up of the entire population for the study of the managerial leadership variable. The survey technique was used and a 26-item questionnaire was used as an instrument to evaluate the study variable. The requirements were met by expert judgments, the degree of reliability was determined with Cronbach's Alpha. Statistical results were processed using the non-parametric Mann-Whitney U statistic, with which the significant differences between both managerial leaderships were determined. After applying the instruments and performing the statistical analysis, it was concluded that there are no significant differences in the level of managerial leadership in the two public EIs of Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

**Keywords:** leadership, directive leadership, pedagogical leadership, management



## I. INTRODUCCIÓN

La pandemia del COVID-19 que inició a principios del año pasado conllevó a una serie de retos en todos los ámbitos. En muchos campos no estaban preparados para afrontar tal evento. El sector educativo no estuvo ajeno a este impacto, lo que llevó al cese de las actividades presenciales en más de 190 países del mundo para evitar la propagación. La Unesco informó que más de 1.200 millones de escolares de todos los niveles de enseñanza, en todo el planeta dejaron de tener clases presenciales en la quincena del mes de mayo del año pasado. Más de 160 millones eran escolares de América Latina y el Caribe (Ilesalco, 2020). Lo que dio inicio a un trabajo remoto, en donde, el liderazgo directivo tendría un rol importantísimo en esta nueva modalidad de trabajo.

A nivel mundial el sector educativo tuvo que afrontar cambios acelerados, siendo la tecnología uno de los factores que progresan vertiginosamente (Goodwin, 2020). Con esto se inicia la globalización de una nueva estrategia de educación. Analizando el sector educativo, podemos observar la delicada posición en la que se halla el liderazgo de los directores, ya que la impresión de los actores educativos es muy adverso hacia su liderazgo; la comunidad educativa percibe la ausencia de liderazgo en algunos directivos, ya que relacionan el resultado de su gestión con el logro de los estudiantes, evidenciando en estos la falta de competencias académicas. (Anastasiou y Papagianni, 2020).

En el Perú, el 31 de marzo se emitió la Resolución Ministerial N°160-2020, en la cual el Minedu (2020) dispuso que los colegios públicos iniciaran el año escolar a partir del 6 de abril del 2020, empleando la estrategia denominada Aprendo en casa, con esto el Minedu buscó “asegurar el servicio educativo público a nivel nacional ante la situación de emergencia sanitaria que nos encontrábamos debido al COVID-19”.

Luego el 25 de abril se emitió la Resolución Viceministerial N°093-2020, en donde Minedu (2020) brinda los lineamientos pedagógicos para la reprogramación y planificación curricular considerando la estrategia Aprendo en casa (AEC). En lo concerniente a la labor de los directivos en la modalidad a distancia, los directivos han puesto a prueba su liderazgo orientado al desarrollo de las estrategias, acceso y uso de los materiales otorgados por el Minedu con la estrategia AEC. De igual manera

coordinando con los docentes sobre los aplicativos que van a usar para el acompañamiento y retroalimentación de sus estudiantes, garantizando la reflexión de las dificultades y/o avances de sus estudiantes. En otras palabras, tendrá que demostrar su capacidad de control, así mismo la habilidad relacional y la comunicación y organización con los actores educativos para lograr los objetivos con un trabajo colaborativo.

En la Dirección Regional de Lima Provincias se elaboró el Plan regional en busca de mejorar los aprendizajes del 2021, implementando el currículo nacional de la EBR. Dónde menciona como uno de sus objetivos específicos Determinar las acciones de seguimiento y apoyo a realizar por el responsable de la I.E. En la planificación y comunicación, la supervisión y el apoyo educativo, los encuentros con la comunidad educativa y la práctica inclusiva en el contexto de la educación a distancia. Una de las grandes falencias de los directivos en la región es el débil liderazgo directivo que genera carencia de compromiso de la comunidad educativa, un mal clima laboral y/o incumplimiento de los objetivos planteados.

En el anexo de Jicamarca se logró observar la falta de motivación en los docentes por enriquecer el nivel de enseñanza que ofrecen; no se puede emplear de forma idónea los materiales que elaboran y las necesidades de los mismos en las aulas es visible (Avendaño et al., 2020). Esto debido a la carencia de liderazgo referente a algunos directores de instituciones de Jicamarca, con esta problemática del liderazgo de los directores es muy clara, ya que estas gestiones muestran varias flaquezas en sus funciones en referencia al liderazgo.

En ese sentido los directivos deben reflexionar si están cumpliendo con una buena práctica pedagógica y con el compromiso que asumieron en nuestra carrera docente de llevar una educación de calidad para formar futuros ciudadanos que estén capacitados de asumir retos y cumplan con un rol positivo en la sociedad.

La presente investigación ha desarrollado de manera descriptiva la práctica del liderazgo directivo en las instituciones educativas, para su posterior comparación de liderazgo entre ambos directivos. Se ejecutó en las instituciones educativas públicas N°20955\_28 y N°20955\_22 de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias. Se finaliza afirmando que la presente investigación se pretendió encarar esta preocupación, examinando de manera detallada el liderazgo directivo mediante la

mirada y valoración de los docentes, y comprobando con ello si esta forma de liderazgo directivo alcanza cumplir con las metas planteadas en cada institución educativa.

De acuerdo con las observaciones que se han venido realizando, se presenta la siguiente pregunta general de investigación: ¿Cuál es la diferencia en el nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021?, en tanto para la redacción de problemas específicos se tomaron en cuenta las tres dimensiones de la variable, y complementariamente a ello se han considerado las siguientes preguntas específicas: ¿Cuál es la diferencia en el nivel de la dimensión control, habilidad relacional, comunicación y organización en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021?

Este estudio se justifica de manera teórica con diversas teorías que sitúan la investigación, pues mediante el análisis de documentos y textos de autores e investigadores, se recopiló información importante sobre conceptos de liderazgo directivo, así como las características de estos, permitiéndonos fundamentar nuestro marco teórico y tener nuevos conocimientos acerca del liderazgo directivo. Así mismo, se ha logrado determinar las variables de liderazgo directivo, el cual se desarrolló a partir de la investigación realizada por Chircca y Reyes (2014) que se espera sirvan de soporte teórico para futuros estudios.

También se justifica a partir de lo metodológico, ya que, en el presente trabajo de investigación se diseñó y aplicó un cuestionario que determinó el nivel del liderazgo directivo de dos instituciones públicas del anexo de Jicamarca, el cual se espera pueda ser utilizado en futuras investigaciones. De igual manera los resultados del estudio pueden servir de base para aquellos que desean investigar y / o complementar los problemas que se están tratando.

Desde el punto práctico dio a conocer el nivel del liderazgo directivo, con la finalidad de propuestas de mejora en la gestión educativa y lograr así los objetivos de la Institución educativa, asimismo, es de gran valor determinar y comparar el nivel de liderazgo que tienen los directivos de las dos instituciones del anexo de Jicamarca de San Antonio, en lo social a partir de los resultados obtenidos, tomar las acciones necesarias para proporcionar un alto servicio educativo en favor de toda la comunidad educativa.

El objetivo general que se ha planteado, para dar respuesta a la problemática sobre el liderazgo directivo, es: Determinar la diferencia en el nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021. Los objetivos específicos que permiten diseñar la presente investigación son: Determinar la diferencia del nivel de la dimensión capacidad de control, habilidad relacional, comunicación y organización en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

La hipótesis general se propuso de la siguiente manera: Existe diferencia significativa del nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021. Las hipótesis específicas fueron: Existen diferencias significativas en el nivel de las dimensiones de capacidad de control, habilidad relacional, comunicación y organización en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Al revisar antecedentes nacionales encontramos a Rodríguez (2020) quién desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo, diseño no experimental sobre liderazgo directivo en dos instituciones educativas. Sus resultados señalan no haber diferencias de gran importancia en el liderazgo del directivo entre instituciones educativas de zonas rurales y urbanas. Con respecto a la conducción de los recursos nos muestra que no existen diferencias significativas desde el punto de vista de los docentes de ambas instituciones. Sobre la gestión del director, de igual manera los profesores observan que no hay disimilitudes importantes entre las instituciones, concluyendo que de acuerdo a la apreciación de los profesores de las I.E. urbana y rural no se hallan desigualdades valiosas en la forma del liderazgo que se administran en ambas instituciones.

Carbajal (2018) realizó un estudio sobre la gestión del talento humano, en función del liderazgo directivo desde la visión de los docentes de una institución educativa. Aplicó una metodología de enfoque cuantitativo, diseño escogido fue no experimental, básico y correlacional. El autor dio un resultado muy importante en mención de la gestión del liderazgo directivo y del talento humano al obtener un Sig. (bilateral) de 0.000. Asimismo, el crecimiento en el desarrollo de las personas tiene una relación con el liderazgo directivo manteniendo una Sig. 0.000. Es significativa la relación que se establece con los docentes. Por esto concluye que para que exista una pertinente gestión del talento humano el liderazgo directivo es de suma importancia.

Chenet et al. (2019) realizó una investigación de tipo descriptivo comparativo referente a la gestión educativa en dos instituciones pedagógicas públicas, donde el propósito fue encontrar lo importante que es la intervención del director en los procesos de la institución. Los hallazgos obtenidos mencionan que los maestros del IST José María Arguedas fueron altamente específicos al realizar la evaluación al director en cuanto a su gestión pedagógica, valorándola como deficiente, y en el grupo de los docentes del IST LA Salle lo evaluaron como diferente con acercamiento a capaz. De igual manera, los maestros de la otra institución determinaron deficiente la gestión del director en la conducción de relaciones humanas, En otras palabras, carecen de empatía y firmeza en la resolución de problemas. Por tanto, los autores

concluyeron que existe una diferencia significativa entre la forma como desarrollan los directores la gestión educativa en ISP “La Salle” y del ISPP “José María Arguedas”, indicando un promedio de 2.187, respectivamente. y 1.783.

También tenemos a Sánchez (2019) que realizó una investigación en una Institución Educativa Pública del Callao, su propósito de su trabajo fue considerar el grado de vínculo entre las variables clima institucional y liderazgo directivo. Su estudio lo realizó con una población de todos los profesores de estas instituciones educativas, con una muestra de 72 docentes. Se usó una encuesta para la realización de la medición de las dos variables. Donde se concluyó, a partir de encontrar una relación directa y de mucha significación entre las variables estudiadas, con un valor de  $r=0,754$ ; además de entablar una correlación directa y alta entre los indicadores empleo de conflicto y el clima organizacional, con un valor de  $r=0,753$ ; con los indicadores capacidad de gestión y clima organizacional, una relación directa y alta entre clima organizacional y toma de decisiones, con un valor de  $r=0,714$ ; también se determinó una baja correlación entre los indicadores clima organizacional y capacidad de gestión siendo su valor de  $r=0,277$ . Esta investigación lo llevó a la conclusión de que las variables de la investigación tienen una relación directa, donde se determina que en un buen liderazgo directivo conllevará a un crecimiento del nivel de clima organizacional.

Chircca y Reyes (2014) desarrollaron una investigación en dentro la jurisdicción de la Unidad de Gestión Local 07 del distrito de San Borja en los centros de educación básica alternativa en donde establecieron como su objetivo principal determinar la relación existente entre el liderazgo del director y la gestión institucional que se aborda a la necesidad de indagar por posibles soluciones a la problemática educativa para la mejora de alternativas en los procesos de gestión. El estudio realizado es de tipo sustantiva, el diseño elegido fue descriptivo correlacional transversal, su muestra elegida fueron todos los docentes es decir de tipo censal. Para el análisis de las variables de liderazgo del director y la gestión institucional se usó la técnica de la encuesta, Llegando a concluir que el liderazgo del director y la gestión institucional tienen relación significativa siendo la correlación de Spearman de 0.617 en los Centros de Educación Básica Alternativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 07 San Borja – 2014.

Así mismo, Vega (2018) en su estudio sobre El Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en una Institución Educativa, 24 docentes fueron su muestra. Utilizó el cuestionario como instrumento para las variables de liderazgo directivo y clima organizacional. La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo no experimental y su diseño correlacional; en la investigación el objetivo fue establecer el nivel de relación entre las variables. El resultado final fue que, existe una alta relación entre las variables, donde su valor de coeficiente  $r = 0.735$ , llegando a la conclusión que al realizar un mayor desarrollo del liderazgo directivo también se obtendrá un nivel más elevado de clima organizacional en la institución educativa.

También Martos (2018) en su estudio hecho en la ciudad norteña de Chepén, en la región de La Libertad; desarrollo la investigación de las variables liderazgo directivo y desempeño docente; en este trabajo el principal objetivo fue determinar el nivel de relación entre las variables de trabajo ya mencionadas de la Institución Educativa de Nivel Primario N°80386. La investigación fue un diseño correlacional. Se tuvo como población a todos los docentes de esta IE, la muestra obtenida fue de 24 docentes, aplicándoles dos instrumentos con 18 ítems cada uno para la recopilación de información de cada variable en estudio. Se procesó la información obtenida estadísticamente. El resultado obtenido final fue una alta y directa correlación entre las variables trabajadas; los resultados establecen que el liderazgo directivo tiene una relación significativa con el desempeño docente en la institución educativa N°80386 de Chepén, con lo cual queda verificada la hipótesis general.

Según Chaparro (2017) para obtener el grado de maestría, realizó un estudio donde el objetivo fue el de determinar el nivel de vinculación de las variables liderazgo directivo y clima organizacional en la IE Fe y Alegría de San Juan de Lurigancho. En este estudio se usó diseño no experimental, transversal correlacional. El total de docentes de esta institución educativa fue su población, la muestra obtenida fue 86 maestros, se aplicó a la muestra los dos instrumentos para la medición de cada variable de trabajo, validados por especialistas y probada su confiabilidad con el coeficiente de Alpha de Cronbach. Concluyendo que la variable de liderazgo directivo tiene una fuerte relación con el clima institucional, y su resultado rho de Spearman=0,755 y un valor  $p=0.000$  que resulto menor al nivel  $p=0,05$ , por lo tanto, se aprueba la hipótesis donde manifiesta que los rasgos del liderazgo directivo están estrechamente vinculados con el nivel del clima

institucional. Por último, llegan a la conclusión que un efectivo liderazgo directivo conlleva a un favorable clima institucional.

Prosiguiendo con los antecedentes internacionales, García y Cerdas (2020) realizaron una investigación sobre los estilos de liderazgo, donde se llevó a cabo una comparación en el estudio realizado. Bajo un enfoque cuantitativo y experimental. En sus conclusiones se logra observar que hay diferencias de gran importancia entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire, mediante el cual los docentes distinguen que el estilo laissez faire cuenta con mayor relevancia. El estilo transformacional resalta en el trabajo colaborativo. Con relación a la motivación los directores se encontraron más identificados con la visión a largo plazo en comparación a la visión de los docentes.

De igual manera, el estudio de Vargas et al. (2020) desarrollaron un trabajo comparativo sobre el liderazgo pedagógico en dos instituciones educativas de Colombia y México. Con un enfoque cuantitativo, empleó una metodología descriptiva comparativa, no experimental, transversal. En sus resultados hallados mostraron en la evaluación realizado por los docentes similitudes en las dos instituciones en lo concerniente a la organización que planifican los directores en su trabajo sobre gestión, donde se considera un proceso adaptable dependiendo de cómo se muestren las condiciones del entorno. De igual manera sobre el aporte de ambos directivos con lo que respecta al desarrollo del aprendizaje enseñanza.

Por otro lado, también se llegó a la conclusión de que en ambos grupos la motivación es evidente y aceptada por directores utilizada como táctica para promover un clima organizacional oportuno, a lo que los docentes le dan un alto nivel. Los docentes de ambas instituciones también valoran como bueno y valioso el acompañamiento y retroalimentación por parte de ellos directivos. En suma, se determina que no se encuentran disimilitudes notables entre el liderazgo asumido por los directores de ambos colegios de México y Colombia.

También tenemos a López et al. (2018) quién en su investigación realizada sobre el liderazgo efectivo en una organización y la perspectiva de sus docentes. Su trabajo fue de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y correlacional. Después de que los docentes dan sus manifestaciones, el autor concluye que las características de los directores muestran un liderazgo eficaz, lo que se puede observar en los



procesos de su gestión. Más aún en cuanto al trabajo colaborativo en grupo y relaciones humanas, destaca el liderazgo directivo.

Así pues, Orellana (2019) en su investigación tuvo como propósito determinar el liderazgo directivo y su incidencia en el desempeño de los maestros, desde la perspectiva de los maestros de dicha institución. La tesis fue de enfoque cuantitativo, transversal y correlacional. A la unidad de análisis integraron 105 docentes de dichas organizaciones académicas. Para el estudio, procesamiento y lectura de los datos se emplearon el cuestionario de autoevaluación de maestros y cuestionario multifactorial. Para el procesamiento de datos se emplearon regresión lineal, con el que se obtuvo coeficiente de correlación de Pearson 0,322 evidenciando relación positiva, con grado de significancia de  $p = 0,011$  ( $p < 0,05$ ) concluyendo que hay correlación positiva entre el desempeño de los maestros y el liderazgo directivo de la entidad pública en estudio.

Del mismo modo, Macías (2019) en su pesquisa, tuvo como meta precisar la correlación que hay entre la administración directiva y el desempeño docente en una entidad educativa. La pesquisa fue de enfoque cuantitativo, correlacional y descriptivo, se aplicó encuesta como técnica, mediante el uso de un instrumento con ítems para evaluar ambas variables. La muestra estuvo integrada por los 25 profesores. Luego de realizar el análisis y procesamientos de la información obtenida, se confirmaron que si hay una correlación moderada de mucha significación entre las variables de estudio gestión directiva y desempeño de los maestros.

Tenemos también a García y Espinoza (2019) quienes realizaron una investigación de enfoque cuantitativo con el diseño que corresponde no experimental, transversal, descriptiva comparativa referente a los estilos de liderazgo en centros de educación media en Ecuador. los resultados les mostraron la percepción de los docentes sobre el liderazgo pasivo evitativo que presentan sus directivos como mayor rasgo. Los autores llegaron a la conclusión, que los estilos de liderazgo que adoptan los directivos no son permanentes, por lo que varía según la situación que se presente. De esta manera no existe un estilo de liderazgo que predomine.

Alfonso (2018) expuso un trabajo de investigación, cuyo objetivo primordial era evaluar la interrelación entre el tipo del liderazgo directivo y la gestión escolar de la Educación en la Institución Educativa Técnica Carlos Lleras Restrepo del barrio el Salado de Ibagué, su trabajo se limitó al estilo de liderazgo transformacional propuesto

por Maureira y Rojas (2004) para esto consideraron diversos factores como tolerancia, carisma y su influjo en la gestión educativa. Este trabajo de investigación metodológicamente es descriptivo y el enfoque que se utilizó fue mixto, utilizaron la adecuación del cuestionario multifactorial de liderazgo de Bass y Avolio (2006). En su conclusión destacan a un directivo que sabe actuar en diferentes contextos y ambientes educativos transmitiendo sus deseos de manera carismática y con mucho dinamismo. Con lo cual la personalidad del directivo motiva y sirve de ejemplo a sus docentes para que se involucren en los compromisos de gestión escolar.

Para finalizar con los aportes internacionales, tenemos a Pérez, Valles, Lugo y Nava (2018) expusieron un texto, cuya intención fue mejorar el acompañamiento pedagógico en las escuelas, con el propósito de examinar la supervisión de los directivos de la educación media, así pues, en este trabajo conformaron la población 24 directivos y 173 docentes del municipio de Miranda en Venezuela. Como instrumento, trabajaron un cuestionario tipo Likert, así mismo, su estudio fue no experimental, transversal y de campo.

Los hallazgos que obtuvieron sobre la supervisión educativa como el acompañamiento pedagógico de los directores carece de nivel, dado que no realizan de manera eficaz la supervisión educativa según los estándares requeridos y que acceda a edificar un excelente clima laboral, que se fundamente en un trabajo eficiente y una eficaz manera de monitoreo, no proporcionan funciones de acompañamiento que tengan como resultado un ambiente propicio para obtener un mejor comportamiento de las personas involucradas en el proceso educativo. así pues, se requiere con urgencia proponer constructos teóricos – metodológicos de supervisión educativa que terminaran por optimizar el proceso. Efectivamente, se coincide con los investigadores en el requerimiento de capacitar a los directores en el manejo de las estrategias formativas y los procesos a los que se deben regir para realizar un óptimo acompañamiento y supervisión pedagógica.

Al indagar sobre el concepto de liderazgo directivo se encontró una gran cantidad de material, esto debido a la gran cantidad de autores que han escrito respecto al tema. Así pues, Simbron y Sanabria (2020) aseguran que, el liderazgo directivo es fundamental dentro de las instituciones educativas, ya que, se ha evidenciado que practicando este tipo de liderazgo se pueden alcanzar metas y

objetivos que usualmente se trazan estas instituciones. Así también, otra de las características del liderazgo directivo es que beneficia y establece un mejor ambiente laboral dentro de las instituciones, dando como resultado una mejora en la calidad educativa (Hermawati, et al., 2020).

Martos (2018) hace mención al cambio que ha surgido en los modelos de dirección, señalando que antiguamente los modelos de dirección eran de manera autoritaria, esto ha cambiado totalmente en la actualidad, pues bien, ahora se inclina por una manera de autoridad instructiva, a partir de este cambio surge el liderazgo directivo, como una forma de encaminar e influenciar a los profesores. Así mismo, Juárez (2020) señala, la gestión innova los antiguos modelos para plantear un liderazgo influyente sobre los demás teniendo como principio llegar a las metas generales en provecho del centro laboral.

Así también, Flores (2014) considera al liderazgo directivo como una forma de influencia con las otras personas y manifiesta que, esta manera de liderazgo a parte de motivar a los docentes a tratar de lograr los retos de la organización, sino también, que actúen en base a una influencia trascendente, de esta forma se consigue que los resultados en el centro de labores sean lo mejor posible, pero con una motivación que encamine al docente a asumir retos y poner todos sus esfuerzos posibles.

Nos manifiesta, Cerquera (2013) en cuanto a la definición de liderazgo directivo, tiene relación con Martos en que sigue un proceso de desarrollo a partir de la junta directiva del grupo organizado, quienes, desde su postura jerárquica, son quienes dirigen las fortunas de los centros laborales de educación, quienes son los que asumen las responsabilidades directas de las acciones realizadas. debe desarrollarse en el marco de la organización con el fin de ofrecer servicios de calidad a los estudiantes en general.

Evans y Lindsay (2008) proponen que el liderazgo es una manera de sugerir con mando de forma eficaz sobre las personas que se dirige y los sistemas, es la capacidad de guiar a otros a llegar los objetivos que debe lograr la organización, por consiguiente, alcanzar los productos propuestos que son de prioridad y que sea utilizable en el fortalecimiento y que mantenga una sostenibilidad de ello.

Nos dice, Chiavenato (2007) sobre el liderazgo, las características personales que debería poseer la persona que practica el liderazgo, por ejemplo, visión de futuro, espontaneidad, calma frente a momentos críticos, y sobre todo ser minuciosa o detallista. Lo más importante es lograr una relación idónea y ser asertivos en establecer buenas comunicaciones para el desarrollo de la empresa; esto podría valer para concientizar a una fuerza inspiradora para que otros ejecutivos puedan explicar sus acciones y así encontrar oportunidades y anticipar problemas que puedan surgir en el grupo de trabajo (Fiedler et al., 2020).

Tenemos pues que el liderazgo directivo es ese paradigma de gestión de recursos humanos en el que se incentiva al participante, al miembro de la institución, con el que es necesario implantar vínculos cercanos con los que al final puedan mostrarse con quienes asuman la gestión de la escuela, con el fin de respetar lo las reglas asumidas, para lograr los objetivos marcados y de alguna forma tratar de ofrecer un servicio de calidad en educación (Adiguzel et al., 2020).

Las personas que tienen habilidades que conduzcan a orientar o guiar a otras personas se constituyen dentro de un liderazgo directivo, además deben ser aprobados por los actores de la educación dentro de la institución y que se muestre de modelo del grupo que conduce, motivando e incentivando a ser aliados en potencia , su mirada que tienen estos personajes sobre la organización y el grupo que dirigen originará que se encuentren nuevas oportunidades para la solucionar problemas de manera pragmática y adecuada (Baque et al, 2020; Shwarz et. al, 2020; Belrhiti et al., 2020).

Para que sirvan de motivación hacia los participantes de estos ambientes educativos, es muy importante desarrollar el liderazgo directivo en las instituciones, la importancia más resaltante es saber identificar, reconocer y desarrollar las capacidades de los seres humanos. Por lo que es importante encaminar a la creación de líderes de líderes (Waruwu et al., 2020; Silva, 2020). Para el estudio nos sirve como referente lo que nos plantea Evans y Lindsay (2008) quienes desarrollaron tres dimensiones de la variable: control, habilidad relacional, comunicación y organización

La función del control es comprobar si todo lo establecido va según lo planificado y ayudar a encontrar debilidades, para corregirlos, prevenirlos y evitar que se repitan en el proceso de consecución de objetivos.

En ese marco, es el director, la persona que dispone los mecanismos primordiales para el control y supervisión del manejo educativo en la institución; relaciona los logros obtenidos con los objetivos propuestos y metas trazadas que se propusieron en el plan anual de trabajo; produce que se cumpla los planes y criterios de evaluación y seguimiento del personal; tiene precaución por conservar mantenimiento del espacio educativo; se mantiene al tanto y controla la planificación, desarrollo y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, establece documentos así como los reajustes de las orientaciones para guiar el trabajo del personal; supervisa la labor de los subdirectores; y controla los trabajos asignados a las diferentes comisiones designadas.

Al respecto, en las instituciones educativas los controles tienen como objetivo dar veracidad al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, detectar puntos críticos y errores, y luego orientarlos y asistirlos en el proceso de resolución, evitando su reincidencia.

En lo que refiere a habilidad relacional, se puede asegurar que, una persona comienza a convertirse en un excelente orientador, líder y guiador porque tiene la capacidad de llamar la atención, ser observado y poder vincularse con sus similares, debido a esto, se puede afirmar que la manera en la que interactúa con las personas es un factor significativo para que un líder tenga efectividad.

Para Varik (2011) sobresalir en el campo de las relaciones y disponer de una excelente comunicación con su grupo de labores, se debe tener presente algunos factores como: mantener constante contacto con las personas, haciendo reconocimiento de la importancia de las necesidades del equipo y atendiendo a estas en el momento justo, así también, constituir relaciones con igualdad y de esta manera, lograr que los integrantes del grupo permanezcan en armonía, finalmente, ser totalmente asequible ante otros puntos de vista y practicar la honestidad constantemente. .

Un director con liderazgo es el profesional que puede conseguir paz, organización y una solidez en las relaciones entre los participantes de la institución educativa, de esta manera, logra dar pie el interés y la colaboración del personal a su mando direccionado a los fines educativos de la institución. Si bien la relación del director con los maestros a menudo se refiere a funciones administrativas formales

como planificar, coordinar y supervisar los servicios educativos, también puede involucrar a diferentes niveles (maestros, padres y estudiantes); Ser un líder, saber arbitrar, escuchar y acordar diferentes posiciones, es decir, saber tratar a profesores, padres y alumnos; De esta manera, desarrolle habilidades para construir relaciones.

Comentar sobre comunicación es referirnos a relaciones entre personas, ya que, esta es la facilidad que poseen las personas para comunicar y/o recibir ideas y sentimientos. Por consiguiente, se puede afirmar que como fenómeno propio a la persona tenemos a la comunicación que concede recolectar información en cada contexto y así como compartir otros de ese conocimiento.

Según Chiavenato (2006) comunicación es "el canje de conocimiento de diversas materias entre personas. Así pues, debido a la comunicación se puede realizar uno de los procesos primordiales de la humanidad y organización social" (p.110). Un líder debe lograr un trabajo óptimo de liderazgo, ya que, de esta manera contribuir a la mejora cultural en cualquier organización, así pues, esto solo se puede lograr si el líder desarrolla con eficacia la comunicación. En pocas palabras, la comunicación es fundamental para la mejora y funcionamiento de las organizaciones.

Asimismo, encontramos en Casares (1995) el líder no sólo da forma, establece y define las metas, también logra emitir de manera eficaz el mensaje a los miembros del equipo. La forma de transmitir es primordial en el transcurso de guiar a otras personas. Sin una comunicación asertiva el liderazgo peligra su existencia.

Contando con la aportación de Kreps (1995) quien nos manifiesta que la comunicación y la organización son ejercicios humanos con una relación alta, y la información es la variable que media y vincula a la comunicación y la organización. En una institución, la destreza organizacional está conectada con la y los recursos con los que se cuenta (humanos, financieros, infraestructura), cómo se utilizan estos recursos en las actividades de la organización y la habilidad de adecuarse o resolver los problemas cuando estos son cambiantes.

En cuanto a Terry y Franklin (2009) La organización es la identificación de relaciones conductuales efectivas entre los seres humanos de forma que estos logren trabajar juntos óptimamente y conseguir la satisfacción personal al realizar labores

señaladas bajo ciertas condiciones dadas con el fin de hacer realidad algún plan u objetivo.

Entre los factores que aportan a la capacidad de una organización, el liderazgo inspira y dirige la organización, la competencia de gestión del director, y el buen proceso de comunicación, entre otros.

Según García (2018) refiriéndose al liderazgo, es fundamentalmente la habilidad de influir en los demás, con la finalidad que logren trabajar las pautas definidas como plan para su acción. Se debe tener en cuenta, que la influencia en las personas no son consecuencia de un poder autoritario, todo lo contrario, es la finalidad de todo un consenso que se edifica sobre la cimentación de ideales comunes.

Por otro lado, se debe considerar que cuando hablamos de liderazgo educativo estamos hablando de desafíos que se pueden enfrentar a través de la participación activa y el rol positivo de un liderazgo que logra crear a través de las estrategias, la democracia, la negociación, el análisis de oportunidades y opciones (García, 2018). Considero cierto, lo que señaló el autor sobre el liderazgo educativo, porque, en realidad, es el resultado de un acuerdo democrático.

Dentro de este conjunto de pensamientos, podemos definir la función que cumple un directivo, así pues, (Estrada, 2018) señala, un directivo es un fragmento esencial en la cimentación de un centro educativo, debido que, este debe ejecutar un liderazgo en todas y cada una de las tareas que se proponen en la institución educativa, considerando como tarea principal las visitas pedagógicas. Según el autor, las visitas constantes al aula son imprescindibles, pero estas visitas del gerente deben seguir un plan de formación institucional, solo entonces nuestra visita tiene un propósito que corresponde al requerimiento de formación docente y el gerente tiene que tener las herramientas pedagógicas que se necesitan para ayudar reconstruir proporciona una retroalimentación eficaz a la práctica docente.

En cuanto a la formación de líderes, se ha recopilado información que analiza la importancia del rol de los líderes. Para todas las organizaciones, no hay duda de la importancia del liderazgo para desarrollar una visión y metas educativas comunes que los actores de la comunidad educativa puedan alcanzar a través de la praxis habitual de una cultura educativa e igualmente con la respuesta a las especificidades del

escenario específico. del establecimiento educativo (Hallinger, 2016). Así pues, no cabe duda que el liderazgo directivo ejercido por un experto capacitado en las habilidades primordiales que necesita el cargo, podrá empoderarse e inculcar a los docentes el objetivo proyectado en el centro educativo.

Por su parte, Minedu (2014) define al liderazgo como una habilidad que se puede cimentar en toda la comunidad educativa, debido a la interacción entre el líder, el seguidor y los panoramas precisos de la organización. De igual forma, los intérpretes que gestionan y rediseñan la estructura de la institución educativa con el fin de lograr el liderazgo compartido, son pues, interpretes con posiciones de líderes escolares, los que llevan a cabo el liderazgo convencional. La praxis del liderazgo en cada uno de los miembros es sumamente importante dentro de la organización institucional, en este sentido los gerentes están convocados a servir de motivación e impulsar el crecimiento de esta capacidad en los agentes de la comunidad educativa.



### III. METODOLOGÍA

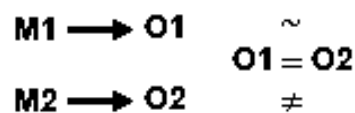
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación realizada es de enfoque cuantitativo, porque en este estudio se utilizó procedimientos de análisis descriptivos e inferenciales. De diseño descriptivo-comparativo, dado que recolectó información de dos II.EE. con el propósito de explicar el comportamiento del directivo, para posteriormente ser comparado dicho comportamiento entre ambos directivos, en tal sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) es de nivel descriptivo-comparativo al querer dar a conocer las particularidades propias como propiedades, perfiles u otras manifestaciones que sea sometida a un análisis de una determinada población.

De método hipotético-deductivo, ya que al inicio se observó el problema sobre el liderazgo directivo que permitió plantear hipótesis para explicar dicha problemática, deduciendo sus consecuencias elementales de la propia hipótesis verificándolo por medios deductivos.

Por otro lado, fue de tipo no-experimental, transversal, al no realizar ninguna manipulación en la variable liderazgo directivo, realizándose solo una medición notable desde la mirada de los docentes de las IIEE N°20955\_28 y N°20955\_22, de Jicamarca, Ugel 15, Lima Provincias, 2021, cabe señalar que Hernández et ál. (2014) consideraron al diseño como un plan desarrollado con el propósito de recoger información requerida en un estudio el cual responde a los planteamientos propuestos.

El diagrama del diseño es el siguiente:



Dónde M1 y M2, representan las instituciones educativas.

O1, y O2; es información recolectada de cada IE de Jicamarca y los símbolos  $\sim$ , = y  $\neq$  es la igualdad, diferencia o semejanza del liderazgo directivo entre O1 y O2

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

El Liderazgo Directivo es la influencia sobre las acciones de los actores educativos, para obtener objetivos compartidos en determinadas actividades (Cantón, 2001).

Chircca y Reyes (2014) precisan al liderazgo directivo como la aptitud de influir y relacionarse con los actores educativos de la institución y lograr las metas establecidas de manera entregada, apasionada y con iniciativa, propiciando un sano ambiente laboral, una gran complacencia por parte del grupo de trabajo y un increíble resultado en el ordenamiento de la institución.

La medición de la variable se dio por un cuestionario conformado por 26 ítems, que presentaron en escala Likert con una valoración del 1 al 5. De acuerdo a cada una de las dimensiones planteadas con sus indicadores, se tiene: control, tiene los indicadores de normas de desempeño, estado de ambientes y enceres, acciones correctivas e intervención del directivo. Para la dimensión habilidad relacional, sus indicadores son directivo activo, buen trato y empatía, y clima adecuado en la institución. Para la dimensión comunicación y organización, los indicadores son capacidad organizativa, directivo comunicativo, comunicación horizontal, recibe información y la remite

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

#### **Población**

La presente investigación se realizó con el total de la población de docentes que laboran en las dos IIEE de estudio, pertenecientes al anexo de Jicamarca, los cuales son un total de 70 entre contratados y estables. Para Hernández y Mendoza (2018) la población es el número de elementos de estudio que el indagador ha seleccionado en base a criterios de inclusión y exclusión según la investigación. Los cuales se detallan en la tabla:

## Tabla 1

*Población de dos instituciones educativas del anexo de Jicamarca, Región Lima Provincias, 2021*

<b>Institución Educativa</b>	<b>Número de docentes</b>
N° 20955-28	33
N° 20955-22	37
TOTAL	70

La muestra corresponde al 100% de la población.

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

#### Técnica

En la presente investigación se usó la técnica de la encuesta, Para Sánchez et al. (2018) una encuesta es un método en el diseño de encuestas descriptivas, en el que los investigadores recogen datos a través de cuestionarios previamente diseñados sin cambiar el entorno o fenómeno de recolección de información, utilizando, tablas o gráficos.

## Tabla 2

*Ficha Técnica del cuestionario sobre liderazgo directivo*

<b>Nombre</b>	<b>Cuestionario: liderazgo directivo</b>
Autor	Chircca y Reyes (2014)
Adaptación	Bach. Soriano Avila Judith Susana
Lugar	Ugel N° 15 – Huarochirí.
Objetivo	Recoger información sobre el liderazgo directivo.
Confiabilidad	0.958
Escala	1) Nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.
Niveles o rango	Bajo: 26-60, Medio: 61-95, Avanzado:96-130
Cantidad de ítems	26 ítems
Tiempo	30 minutos aprox.

#### Instrumento

Se elaboró un cuestionario, que cuenta con 26 ítems. Se aplicó a los 70 docentes de ambas instituciones. Para ello se utilizó la herramienta Google Forms, ya que debido los docentes realizan un trabajo remoto con clases virtuales, de esta manera a través del dispositivo móvil se logró contactar con cada uno. Se compartió el cuestionario a

través de un link, el cual se compartió en el grupo de WhatsApp de los docentes (Ver Anexo 4: Instrumentos).

### **Validez**

Es el juicio que posibilita verificar que el instrumento muestra evidencias como la validez del criterio, del contenido y del artificio demuestran que la medición de la variable tasa lo que se quiere tasar (Sánchez et al., 2018),

Para obtener la validación, se recurrió a un juicio de expertos, quienes procedieron con la valoración del instrumento. Al terminar el proceso de valoración, decidieron que este instrumento era completamente aplicable, dando la validación para su uso aplicación (Ver Anexo 7: Validación de instrumentos).

### **Confiabilidad**

A manera de asegurar la confiabilidad del instrumento, se utilizó una prueba denominada Alpha de Cronbach. Este instrumento se aplicó a una pequeña población de estudio, que incluyó 20 docentes; luego se procedió con la fórmula del Alpha de Cronbach mediante el programa Excel, lo cual permitió concluir que este instrumento que mide a la variable liderazgo directivo es confiable con un 0,958 de coeficiente de fiabilidad, tomando en cuenta que a partir de 0,6 garantiza alta confiabilidad. En tal sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) dan a entender que para que un instrumento sea fiable debe evidenciar el grado de consistencia respecto al puntaje obtenido por un similar conjunto de personas al someterlos a una serie de mediciones haciendo uso del mismo instrumento (Ver Anexo 8: Confiabilidad de instrumentos).

## **3.5. Procedimientos**

La presente investigación inició con la problemática identificada y la población elegida para determinar el nivel de liderazgo directivo de las dos instituciones seleccionadas del anexo de Jicamarca en San Antonio, Ugel 15-Lima provincias. Como siguiente paso se elaboró el instrumento y se validó por tres expertos. Luego se conversó con los directivos para solicitar su apoyo y autorización de la aplicación del instrumento a sus docentes, así como el directorio de ellos para poder comunicarnos con cada uno.

Los docentes están realizando un trabajo remoto, desarrollando sus clases de manera virtual, es por esta razón que logramos ubicarlos a través de sus celulares. Es

por ello que se creó un grupo de WhatsApp para informar a los docentes sobre el tema de la investigación y su propósito, seguidamente se informó que el instrumento a aplicar sería de manera anónima, asegurando la confiabilidad de sus respuestas y para empezar a responder el cuestionario tendrían que dar su consentimiento. La encuesta se realizó mediante la herramienta Google Forms, donde se preparó este instrumento y se obtuvo un link para compartirlo con la población de la presente investigación. Una vez desarrollados los cuestionarios, se realizó el proceder estadístico respectivo.

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

Para el presente estudio se aplicó dos tipos de análisis.

Primero un análisis descriptivo, recolectándose los datos a través del formulario Google y el programa Excel para la tabulación y organización de una base de datos, presentados en tablas y gráficos de distribución de frecuencias.

En segundo lugar, un análisis inferencial, para trabajar mediante el estadístico no paramétrico U de Mann – Whitney, con lo cual se determinó las diferencias significativas entre ambos liderazgos directivos.

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación se desarrolló según el protocolo de la universidad César Vallejo, respetando las normas APA, la propiedad intelectual y derechos de los autores de los antecedentes mencionados y utilizados para el presente estudio, para lo cual se procedió pasar revisión por Turnitin para demostrar que no hay plagio. Se solicitó la respectiva autorización a los directivos de las dos instituciones educativas seleccionadas para la aplicación del instrumento para el recojo de información, asegurando el anonimato y la privacidad de los datos obtenidos para no poner en peligro la probidad de los y las docentes. De igual manera ningún dato obtenido se alteró o manipuló en beneficio de la investigadora.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

Descripción de la muestra/población de docentes por variables sociodemográficas

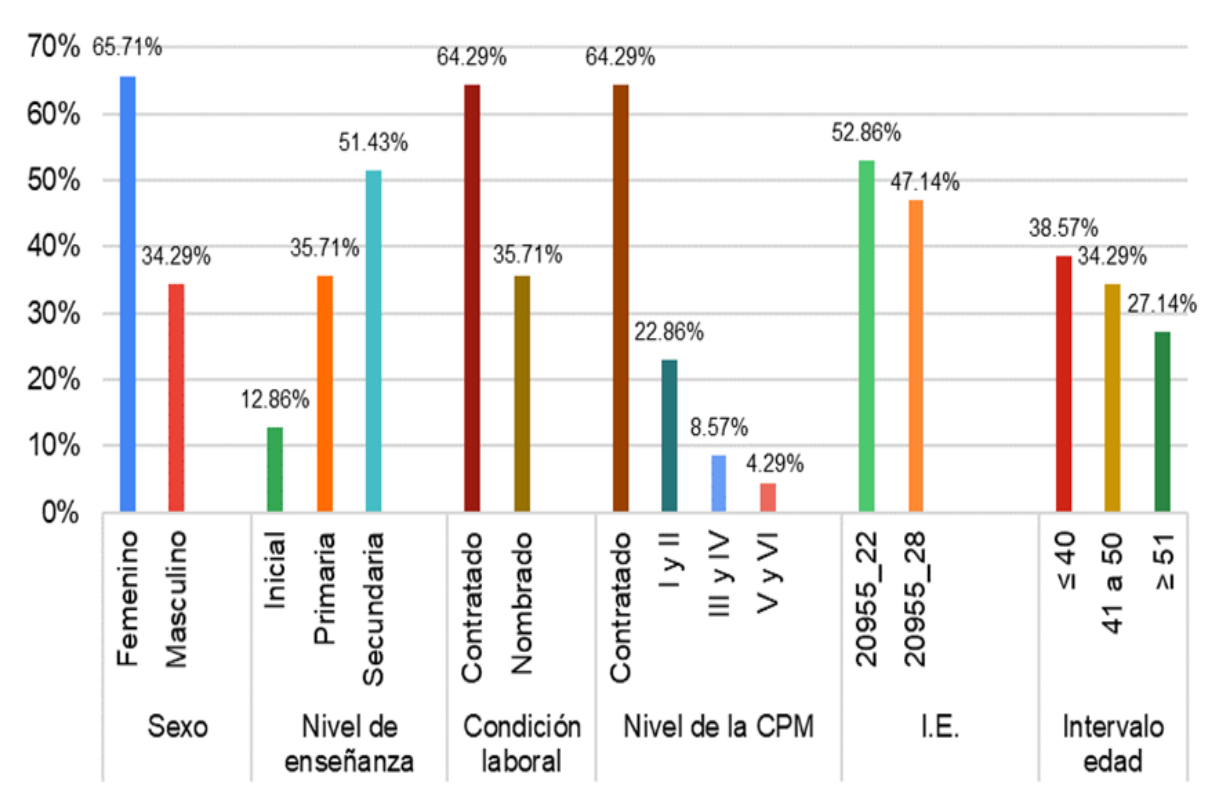
**Tabla 3**

*Distribución de la población de docentes según variables sociodemográficas.*

<b>Variables sociodemográficas</b>		<b>f</b>	<b>%</b>
Sexo	Femenino	46	65.71
	Masculino	24	34.29
Nivel de enseñanza	Inicial	9	12.86
	Primaria	25	35.71
	Secundaria	36	51.43
Condición laboral	Contratado	45	64.29
	Nombrado	25	35.71
Nivel de la CPM	Contratado	45	64.29
	I y II	16	22.86
	III y IV	6	8.57
	V y VI	3	4.29
I.E.	20955_22	37	52.86
	20955_28	33	47.14
Intervalo edad	≤ 40	27	38.57
	41 a 50	24	34.29
	≥ 51	19	27.14

**Figura 1**

*Gráfico de barras de la población de docentes según variables sociodemográficas*



De la tabla 3 y figura 1, se puede deducir en cuanto a las instituciones educativas que la población femenina se encuentra en mayor cantidad con un 65,71% y el masculino con 34,29%; los docentes en mayor cantidad se encuentran en el nivel secundaria con un 51,43%, le sigue el nivel primaria con un 35,71% y el nivel inicial con un 12,86%; en lo referente a la condición laboral los docentes contratados se encuentran en un 64,29% y los nombrados en un 35,71%; la institución educativa N° 20955-22 tiene mayor población de docentes con 52,86% siendo la diferencia mínima con la institución N° 20955-28 que tiene el 47,14% y la mayor cantidad de docentes en las dos instituciones educativas son menores que 40 años con un 38,57% y le sigue los docentes con edades entre los 41 y 50 años con un 32,20% y luego los mayores de 50 años en un 27,14%.

Descripción de las dimensiones de la variable liderazgo directivo

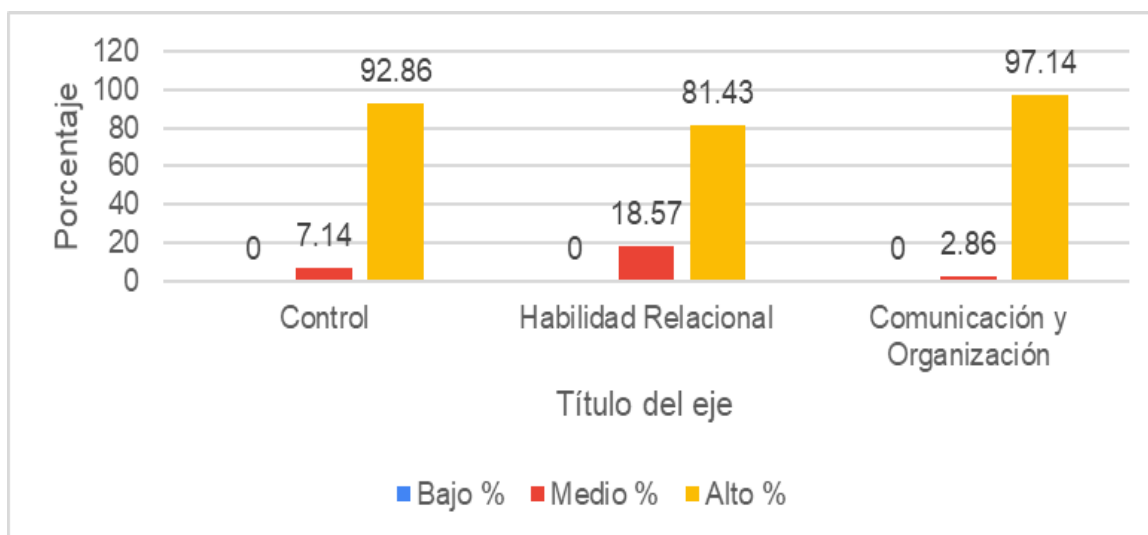
**Tabla 4**

*Niveles de la variable liderazgo directivo*

Dimensiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Control	0	0	5	7.14	65	92.86	70	100.00
Habilidad Relacional	0	0	13	18.57	57	81.43	70	100.00
Comunicación y Organización	0	0	2	2.86	68	97.14	70	100.00

**Figura 2**

*Gráfico de barras de los niveles de las dimensiones de la variable liderazgo directivo*



De la tabla 4 y la figura 2, se puede decir que la dimensión control presenta en el nivel bajo 0%, en el nivel medio 7,14% y en el nivel alto se encuentra con 92,86%; por otro lado, la dimensión habilidad relacional esta con 0% en el nivel bajo, con 18,57% en el medio y con 81,43% en el nivel alto; mientras que la dimensión comunicación y organización esta con 0% en el nivel bajo, con 2,86% en el nivel medio y con 97,14 en el nivel alto. Donde se concluye la dimensión comunicación y organización tiene el máximo porcentaje de 97,14% en el nivel alto.



## 4.2 Resultado inferencial

### Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05 \text{ (5\%)}$$

### Regla de decisión:

Si  $p\_valor < 0,05$  se rechaza  $H_0$

Si  $p\_valor > 0,05$  no se rechaza (se acepta)  $H_0$

### Prueba de hipótesis general

$H_a$ : Existe diferencia significativa en el nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

$H_0$ : No existe diferencia significativa en el nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

**Tabla 5**

Comparación de la percepción del liderazgo directivo

	Institución Educativa	N	Rango promedio	Suma de rangos
Liderazgo	20955-22	37	35,11	1299,00
Directivo	20955-28	33	35,94	1186,00
	Total	70		

En la Tabla 5 se percibe la diferencia de rango promedio que es 35,11 y 35,94.

**Tabla 6**

Prueba estadística variable liderazgo directivo

	Liderazgo Directivo
U de Mann-Whitney	596,000
Z	-,486
Sig. asintótica (bilateral)	,627

La Tabla 5 presenta el resultado respecto a la prueba comparativa de “U” de Mann Whitney, donde indica que las diferencias entre las dos instituciones no son significativas ( $p > 0,05$ ); aceptando la hipótesis nula, y rechazando la alterna. Por tanto, no existe diferencia significativa en los niveles de liderazgo directivo entre las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

### Prueba de Hipótesis específica 1

Ha: Existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de control en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

H0: No existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de control en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

**Tabla 7**

*Comparación de la percepción de la dimensión control*

	Institución Educativa	N	Rango promedio	Suma de rangos
D1. Control	20955-22	37	34,22	1266,00
	20955-28	33	36,94	1219,00
	Total	70		

En la Tabla 7 se percibe la diferencia de rango promedio que es 34,22 y 36,94.

**Tabla 8**

*Prueba estadística dimensión 1*

	D1. Control
U de Mann-Whitney	563,000
Z	-1,253
Sig. asintótica(bilateral)	,210

En la tabla 7, presenta el resultado respecto a la estadística comparativa de la prueba “U” de Mann Whitney, donde indica que las diferencias entre las dos instituciones no son significativas ( $p > 0,05$ ) aceptando la hipótesis nula y rechazando la alterna, es decir no existe diferencias significativas en la dimensión control entre las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

## Prueba de Hipótesis específica 2

H<sub>a</sub>: Existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de habilidad relacional en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

H<sub>0</sub>: No existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de habilidad relacional en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

**Tabla 9**

*Comparación de la percepción de la dimensión habilidad relacional.*

	<b>Institución Educativa</b>	<b>N</b>	<b>Rango promedio</b>	<b>Suma de rangos</b>
D2. Habilidad relacional	20955-22	37	32,54	1204,00
	20955-28	33	38,82	1281,00
	Total	70		

En la Tabla 9 se percibe la diferencia de rango promedio que es 32,54 y 38,82.

**Tabla 10**

*Prueba estadística dominio 2*

<b>Estadístico</b>	<b>Habilidad relacional</b>
U de Mann-Whitney	501,000
Z	-1,913
Sig. asintótica(bilateral)	,056

En la tabla 9, presenta el resultado respecto a la estadística comparativa de la prueba "U" de Mann Whitney, donde indica que las diferencias entre las dos instituciones no son significativas ( $p > 0,05$ ) aceptando la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna, es decir no existe diferencias significativas en la dimensión habilidad relacional entre las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

### Prueba de Hipótesis específica 3

H<sub>a</sub>: Existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de comunicación y organización en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

H<sub>0</sub>: No existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de comunicación y organización en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

**Tabla 11**

*Comparación de la percepción de la dimensión comunicación y organización.*

<b>TIPO</b>	<b>Institución Educativa</b>	<b>N</b>	<b>Rango promedio</b>	<b>Suma de rangos</b>
D3. Comunicación y organización	20955-22	37	35,55	1315,50
	20955-28	33	35,44	1169,50
	Total	70		

En la Tabla 11 se percibe la diferencia de rango promedio que es 35,55 y 35,44.

**Tabla 12**

*Prueba estadística dimensión 3*

	<b>Comunicación y organización</b>
U de Mann-Whitney	608,500
Z	-,082
Sig. Asintótica (bilateral)	,935

En la tabla 11, presenta el resultado respecto a la estadística comparativa de la prueba "U" de Mann Whitney, donde indica que las diferencias entre las dos instituciones no son significativas ( $p > 0,05$ ) aceptando la hipótesis nula y rechazando la alterna, es decir no existe diferencias significativas de la dimensión comunicación y organización entre las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados que se obtuvo de la investigación referente al nivel de liderazgo directivo en las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021, respecto a la prueba comparativa de “U” de Mann Whitney, donde indica que las diferencias entre las dos instituciones no son significativas ( $p > 0,05$ ); aceptando la hipótesis nula, y rechazando la alterna. Por tanto, no existe diferencia significativa en los niveles de liderazgo directivo entre las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

Estos hallazgos son similares a los encontrados por Rodríguez (2020) quién desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo, diseño no experimental sobre liderazgo directivo en dos instituciones educativas. Sus resultados señalan no haber diferencias de gran importancia en el liderazgo del directivo entre instituciones educativas de zonas rurales y urbanas. Sobre la gestión del director, de igual manera los profesores observan que no hay disimilitudes importantes entre las instituciones, concluyendo que de acuerdo a la apreciación de los profesores de las I.E. urbana y rural no se hallan desigualdades valiosas en la forma del liderazgo que se administran en ambas instituciones.

Los resultados obtenidos son similares a López et al. (2018) quién en su investigación realizada sobre el liderazgo efectivo en una organización y la perspectiva de sus docentes. Después de que los docentes dan sus manifestaciones, el autor concluye que las características de los directores muestran un liderazgo eficaz, lo que se puede observar en los procesos de su gestión. Más aún en cuanto al trabajo colaborativo en grupo y relaciones humanas, destaca el liderazgo directivo.

Estos resultados se dan debido a que la labor de los directivos en la modalidad a distancia, han puesto a prueba su liderazgo orientado al desarrollo de las estrategias, acceso y uso de los materiales otorgados por el Minedu con la estrategia Aprendo en casa. De igual manera coordinando con los docentes sobre los aplicativos que van a usar para el acompañamiento y retroalimentación de sus estudiantes, garantizando la reflexión de las dificultades y/o avances de sus estudiantes. En otras palabras, el directivo tendrá que demostrar su capacidad de control, así mismo la habilidad relacional y la comunicación y organización con los actores educativos para lograr los objetivos con un trabajo colaborativo.

El desarrollo del liderazgo directivo se apoya en la recopilación e información importante sobre conceptos de liderazgo directivo, así como las características de estos, permitiéndonos fundamentar nuestro marco teórico y tener nuevos conocimientos acerca del liderazgo directivo. Así mismo, se ha logrado determinar las variables de liderazgo directivo, el cual se desarrolló a partir de la investigación realizada por Chircca y Reyes (2014).

El resultado respecto a la dimensión control del liderazgo directivo obtenido con la prueba comparativa de “U” de Mann Whitney, donde indica que las diferencias entre las dos instituciones no son significativas ( $p > 0,05$ ); aceptando la hipótesis nula, y rechazando la alterna. Por tanto, no existe diferencia significativa en los niveles de la dimensión control entre las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

En su estudio Chaparro (2017) para obtener el grado de maestría, realizó un estudio donde el objetivo fue el de determinar el nivel de vinculación de las variables liderazgo directivo y clima organizacional en la IE Fe y Alegría de San Juan de Lurigancho, llegando a la conclusión que un efectivo liderazgo directivo conlleva a un favorable clima institucional.

Con la investigación realizada por Pérez, Valles, Lugo y Nava (2018) expusieron un texto, cuya intención fue mejorar el acompañamiento pedagógico en las escuelas, con el propósito de examinar la supervisión de los directivos de la educación media, así pues, en este trabajo conformaron la población 24 directivos y 173 docentes del municipio de Miranda en Venezuela.

Los hallazgos que obtuvieron sobre la supervisión educativa como el acompañamiento pedagógico de los directores carece de nivel, dado que no realizan de manera eficaz la supervisión educativa según los estándares requeridos y que acceda a edificar un excelente clima laboral, que se fundamente en un trabajo eficiente y una eficaz manera de monitoreo, no proporcionan funciones de acompañamiento que tengan como resultado un ambiente propicio para obtener un mejor comportamiento de las personas involucradas en el proceso educativo. así pues, se requiere con urgencia proponer constructos teóricos – metodológicos de supervisión educativa que terminaran por optimizar el proceso. Efectivamente, se coincide con los investigadores

en el requerimiento de capacitar a los directores en el manejo de las estrategias formativas.

Estos resultados son diferentes ya que el estudio se realizado se llevó a cabo tres años posteriores y en este contexto de la pandemia del COVID-19, los directores han fortalecidos sus competencias en liderazgo directivo ya que por algunas definiciones de liderazgo mencionan que las personas que tienen habilidades que conduzcan a orientar o guiar a otras personas se constituyen dentro de un liderazgo directivo, además deben ser aprobados por los actores de la educación dentro de la institución y que se muestre de modelo del grupo que conduce, motivando e incentivando a ser aliados en potencia , su mirada que tienen estos personajes sobre la organización y el grupo que dirigen originará que se encuentren nuevas oportunidades para la solucionar problemas de manera pragmática y adecuada (Baque et al, 2020; Shwarz et. al, 2020; Belrhiti et al., 2020).

Los resultados que presenta el estudio realizado respecto a la estadística comparativa de la prueba “U” de Mann Whitney, indica que las diferencias entre las dos instituciones no son significativas ( $p > 0,05$ ) aceptando la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna, es decir no existe diferencias significativas en la dimensión habilidad relacional entre las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

En lo que refiere a habilidad relacional, se puede asegurar que, una persona comienza a convertirse en un excelente orientador, líder y guiador porque tiene la capacidad de llamar la atención, ser observado y poder vincularse con sus similares, debido a esto, se puede afirmar que la manera en la que interactúa con las personas es un factor significativo para que un líder tenga efectividad.

En la investigación realizada por Varik (2011) sobresalir en el campo de las relaciones y disponer de una excelente comunicación con su grupo de labores, se debe tener presente algunos factores como: mantener constante contacto con las personas, haciendo reconocimiento de la importancia de las necesidades del equipo y atendiendo a estas en el momento justo, así también, constituir relaciones con igualdad y de esta manera, lograr que los integrantes del grupo permanezcan en armonía, finalmente, ser totalmente asequible ante otros puntos de vista y practicar la honestidad constantemente.

Al indagar sobre el concepto de liderazgo directivo se encontró una gran cantidad de material, esto debido a la gran cantidad de autores que han escrito respecto al tema. Así pues, Simbron y Sanabria (2020) aseguran que, el liderazgo directivo es fundamental dentro de las instituciones educativas, ya que, se ha evidenciado que practicando este tipo de liderazgo se pueden alcanzar metas y objetivos que usualmente se trazan estas instituciones. Así también, otra de las características del liderazgo directivo es que beneficia y establece un mejor ambiente laboral dentro de las instituciones, dando como resultado una mejora en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y en la calidad educativa (Hermawati, et al., 2020).

En el contexto del COVID-19 el sector educativo tuvo que afrontar cambios acelerados, siendo la tecnología uno de los factores que progresan vertiginosamente (Goodwin, 2020). Con esto se inicia la globalización de una nueva estrategia de educación. Analizando el sector educativo, podemos observar la delicada posición en la que se halla el liderazgo de los directores, ya que la impresión de los actores educativos es muy adversa hacia su liderazgo; la comunidad educativa percibe la ausencia de liderazgo en algunos directivos, ya que relacionan el resultado de su gestión con el logro de los estudiantes, evidenciando en estos la falta de competencias académicas. (Anastasiou y Papagianni, 2020).

Los resultados obtenidos en esta dimensión son contrarios ya que en esta dimensión los directores se encuentran en un nivel alto, según la perspectiva de los docentes, no habiendo diferencia significativa entre los directivos de estas dos instituciones educativas.

La investigación realizada presenta el resultado respecto a la estadística comparativa de la prueba “U” de Mann Whitney, donde indica que las diferencias entre las dos instituciones no son significativas ( $p > 0,05$ ) aceptando la hipótesis nula y rechazando la alterna, es decir no existe diferencias significativas de la dimensión comunicación y organización entre las dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.

De igual manera, el estudio de Vargas et al. (2020) desarrollaron un trabajo comparativo sobre el liderazgo pedagógico en dos instituciones educativas de Colombia y México. En sus resultados hallados mostraron en la evaluación realizado por los docentes similitudes en las dos instituciones en lo concerniente a la organización



que planifican los directores en su trabajo sobre gestión, donde se considera un proceso adaptable dependiendo de cómo se muestren las condiciones del entorno. De igual manera sobre el aporte de ambos directivos con lo que respecta al desarrollo del aprendizaje enseñanza.

Por otro lado, también se llegó a la conclusión de que en ambos grupos la motivación es evidente y aceptada por directores utilizada como táctica para promover un clima organizacional oportuno, a lo que los docentes le dan un alto nivel. Los docentes de ambas instituciones también valoran como bueno y valioso el acompañamiento y retroalimentación por parte de ellos directivos. En suma, se determina que no se encuentran disimilitudes notables entre el liderazgo asumido por los directores de ambos colegios de México y Colombia. Por lo que, el estudio coincide con lo mencionado por Vargas et al. (2020) en las disimilitudes entre directores en asumir su liderazgo.

También se encuentra que lo más importante es lograr una relación idónea y ser asertivos en establecer buenas comunicaciones para el desarrollo de la empresa; esto podría valer para concientizar a una fuerza inspiradora para que otros ejecutivos puedan explicar sus acciones y así encontrar oportunidades y anticipar problemas que puedan surgir en el grupo de trabajo (Fiedler et al., 2020).

Al respecto manifiesta Varik (2011) sobresalir en el campo de las relaciones y disponer de una excelente comunicación con su grupo de labores, se debe tener presente algunos factores como: mantener constante contacto con las personas, haciendo reconocimiento de la importancia de las necesidades del equipo y atendiendo a estas en el momento justo, así también, constituir relaciones con igualdad y de esta manera, lograr que los integrantes del grupo permanezcan en armonía, finalmente, ser totalmente asequible ante otros puntos de vista y practicar la honestidad constantemente.

En cuanto a la dimensión colaboración nos dice, Chiavenato (2006) comunicación es "el canje de conocimiento de diversas materias entre personas. Así pues, debido a la comunicación se puede realizar uno de los procesos primordiales de la humanidad y organización social" (p.110). Un líder debe lograr un trabajo óptimo de liderazgo, ya que, de esta manera contribuir a la mejora cultural en cualquier organización, así pues, esto solo se puede lograr si el líder desarrolla con eficacia la

comunicación. En pocas palabras, la comunicación es fundamental para la mejora y funcionamiento de las organizaciones.

El resultado obtenido concuerda con los aportes mencionados ya que en esta dimensión de comunicación y colaboración los directores de las instituciones educativas según la visión de los docentes se encuentran en nivel alto y no hay diferencia significativa entre ambos directivos.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera.**

Respecto al resultado general se comprobó que la diferencia en el nivel de liderazgo directivo, según la prueba U Mann de Whitney con resultado de -0.486 el cual no es significativo ya que el valor de la significancia bilateral de  $p=0,627 > 0.05$  por lo que no existe diferencia significativa en la variable liderazgo directivo en las dos instituciones, donde se acepta la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis alterna.

### **Segunda.**

Respecto al resultado específico, la diferencia en el nivel de la dimensión de control, según la prueba U Mann de Whitney con resultado de -1,253 el cual no es significativo ya que el valor de la significancia bilateral de  $p=0,210 > 0.05$ . al no ser significativa se acepta la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis alterna.

### **Tercera**

Respecto al resultado específico, la diferencia en el nivel de la dimensión habilidad relacional, según la prueba U Mann de Whitney con resultado de -1,913 el cual no es significativo ya que el valor de la significancia bilateral de  $p=0,056 > 0.05$  al no ser significativa se acepta la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis alterna.

### **Cuarta**

Respecto al resultado específico, la diferencia en el nivel de la dimensión comunicación y organización, según la prueba U Mann de Whitney con resultado de -0,82 el cual no es significativo ya que el valor de la significancia bilateral de  $p=0,935 > 0.05$  al no ser significativa se acepta la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis alterna.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera:**

Se sugiere a los directores de las dos IE del anexo de Jicamarca continuar empoderándose en aplicar el control, las habilidades relacionales y comunicación y organización dentro de las instituciones educativas, mediante capacitaciones sobre nuevas estrategias y contenidos sobre liderazgo directivo, para obtener resultados óptimos en su gestión.

### **Segunda:**

Se sugiere a los directores de las dos IE del anexo de Jicamarca desarrollar las capacidades de control y mejorar la dirección de las instituciones educativas. participando e implementar talleres de supervisión y monitoreo, considerando la comunicación virtual por el trabajo remoto.

### **Tercera:**

Se sugiere a los directores de las dos IE del anexo de Jicamarca fortalecer las habilidades relacionales entre los miembros de la comunidad educativa, organizando e implementando talleres de desarrollo de habilidades personales e interpersonales con el fin de mejorar las relaciones en la comunidad educativa.

### **Cuarta:**

Se sugiere a los directores de las dos IE del anexo de Jicamarca participar en talleres, Gias con otros directores para que desarrollen su capacidad de comunicación y organización en las instituciones educativas compartiendo experiencias y poder así optimizar su gestión y liderazgo directivo.

## REFERENCIAS

- Adiguzel, Z., Faruk, M. & Karadal, H. (2020). Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction?. *European Research on Management and Business Economics*, 26 (2), 103-110. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2020.04.002>
- Anastasiou, S. y Papagianni, A. (2020). Parents', Teachers' and Principals' Views on Parental Involvement in Secondary Education Schools in Greece. *Journal Education Sci.*, 10(3), 69; <https://doi.org/10.3390/educsci10030069>
- Alfonso, J. (2018) Liderazgo directivo y participación en la gestión escolar de la Institución Educativa Técnica Carlos Lleras Restrepo de Ibagué. Ibagué-Tolima. <http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2568/1/T%200945%20651%20CD6065.pdf>
- Avendaño, J., Alfonso, J. y Díaz, T. (2020). Plan de acción que contribuya a la mejora del liderazgo del gestor y docente en la Escuela Primaria Profesor Agustín Berroa. *Revista UCE Ciencia*, 8 (3). <http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/213>
- Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, California: Consulting Psychologist Press.
- Baque, L., Mendoza; M., Salcedo, R. & Izquierdo, M. (2020). The transformational leadership, sustainable key for the development of ecuadorian companies. A neutrosophic psychology approach. *Neutrosophic Sets and Systems*, 34,1. [https://digitalrepository.unm.edu/nss\\_journal/vol34/iss1/19](https://digitalrepository.unm.edu/nss_journal/vol34/iss1/19)
- Belrhiti, Z., Van, W., Belalia, A. & Marchal, B. (2020). The effect of leadership on public service motivation: a multiple embedded case study in Morocco. *Health services research Original research*, 10 (1). <http://dx.doi.org/10.1136/bmjopen-2019-033010>
- Cantón, S. (2001) *Administración Moderna*. México: Prentice Hall.

- Carbajal, M. (2018). Gestión del talento humano y liderazgo directivo según la percepción de los docentes de la institución educativa N° 3049, UGEL 02, Lima 2018 (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/19530>
- Casares, D. (1995) Liderazgo, capacidades para dirigir (segunda edición). México: Fondo de Cultura Económica
- Cerquera, R. (2013). Liderazgo compartido: buenas prácticas de dirección escolar. Wolters Kluwers. Madrid. España.
- Chaparro, J. (2017). Liderazgo directivo y clima institucional en la I.E. Fe y Alegría N°25 San Juan de Lurigancho- 2016 (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://n9.cl/gjp1>
- Chenet, M., Bollet, F., Vargas, J. y Canchari, Y. (2019). Estudio descriptivo comparativo de la gestión pública en educación desarrollada por los directores de dos institutos superiores pedagógicos de Apurímac Perú. Revista Cultura Viva Amazónica, 4 (3). <https://doi.org/10.37292/riccva.v4i3.162>
- Chiavenato, I. (2006). Talento Humano. México: Interamericana Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. Octava Edición. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S. A. DE C.V. México.
- Chircca, G., Reyes, M., (2014). Relación del liderazgo del director y la gestión institucional en los centros de educación básica alternativa de la unidad de gestión educativa local 07 San Borja – 2014 ((Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/4771>
- Estrada, E. (2018). Estrategia para el perfeccionamiento de la función directiva en relación con la mejora del desempeño docente a través del trabajo metodológico en las Telesecundarias de la Zona 27 del sector 5 del Departamento Telesecundarias del Valle de Toluca (Spanish). Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 1–20.

- Evans, J. y Lindsay, W. (2008). Administración y control de la calidad. Séptima Edición. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Santa Fe. México, D.F. D.F.: Thomson Editores
- Fiedler, A., Casey, C. & Fath, B. (2020). Transnational employee voice and knowledge exchange in the multinational corporation: The European Company (SE) experience. Sage Journals, 74 (7). <https://doi.org/10.1177/0018726720905351>
- Flores, J. (2014). El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura. <https://n9.cl/4jng5>
- García, J. y Cerdas, V. (2020). Estilos de liderazgo en centros educativos de Heredia: un estudio comparativo entre el colectivo directivo y docente. Revista InnovacionesEducativas, 22 (33). <http://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i33.3081>
- García, C. (2018). Estilo de liderazgo directivo y su relación con el cumplimiento de funciones del docente de las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Mi Perú en el período 2017 (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle). Archivo digital. <https://n9.cl/yclr> [Consulta: 11 de enero de 2021].
- García, S. y Espinoza, E. (2019). El impacto de los estilos de liderazgo en los centros de educación media del Ecuador, su perspectiva de líderes y docentes en el año 2018. Revista Visionario Digital, 3 (3), 134-156. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i3.666>
- Goodwin, L. (2020). Globalization, Global Mindsets and Teacher Education. Journal Taylor y Francis Onlina, 42 (1), 6-18. <https://doi.org/10.1080/01626620.2019.1700848>
- Haslinda, N., Hasnaa, N. y Amirah, S. (2020). The effect of talent management factors on teacher's leadership at the secondary schools. Management Science Letters, 10 (1), 225-234. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.039>
- Hermawati, S., Sugiyarti, L., Handayani, R., Sunarsi, D., Alfiah, S. & Maddinsyah, A. (2020). The Effect of Trilogy Leadership Style and Organization Culture on School Performance: Evidence form Indonesian Senior High School. Palarch's

Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology, 17(6), 8512-8537.  
<https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/2261/2229>

Hernández, R. y Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México. Editorial Mc Graw Hill Education.  
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta. Edición). McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

IESALC, (2020). Informe CEPAL, OREALC Y UNESCO: “la educación en tiempos de la pandemia de covid-19”. Instituto Internacional para la educación superior de América Latina y el caribe. <https://www.iesalc.unesco.org/2020/08/25/informe-cepala-y-unesco-la-educacion-en-tiempos-de-la-pandemia-de-covid-19/>

Juárez, L. (2020). Assessing school principal leadership practices. validity and reliability of a rubric. Revista Education XXI, 23 (2). <https://bit.ly/3BEHcNQ>

Kreps, Gary. (19995) La comunicación en las organizaciones. Capítulos 3 y 4. Addison-Wesley Iberoamericana. USA.  
<https://catedracoi2.files.wordpress.com/2013/04/kreps-gary-la-comunicacion-en-las-organizaciones.pdf>

López, J., Fuentes, A. y Moreno, A. (2018). El liderazgo efectivo en los centros concertados de naturaleza cooperativa: Percepciones de sus docentes. Revista Actualidades Investigativas en Educación, 18 (3).  
<http://dx.doi.org/10.15517/aie.v18i3.34195>

Macías, L. (2019) Gestión directiva y su relación con el desempeño docente en la escuela de Educación Básica “José Martínez Queirolo”, Guayaquil, Ecuador. (Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo). Archivo digital.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/42612>



- Martos, R. (2018). Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa Primaria N°80386. Chepén – 2017 (Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://n9.cl/r88b6>
- Maureira, O., Rojas, A. (2004). Características del Liderazgo Transformational en Docentes de Lenguaje y Comunicación en una Muestra de Establecimientos Escolares de Vulnerabilidad Social. Estudios pedagógicos. [https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2230/2013\\_Maureira\\_Caracter%20adsticas%20del%20liderazgo%20transformacional%20e%20n%20docentes%20de%20lenguaje%20y%20comunicaci%20n%20en%20una%20muestra%20de%20establecimientos%20escolares%20de%20vulnerabilidad%20social.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2230/2013_Maureira_Caracter%20adsticas%20del%20liderazgo%20transformacional%20e%20n%20docentes%20de%20lenguaje%20y%20comunicaci%20n%20en%20una%20muestra%20de%20establecimientos%20escolares%20de%20vulnerabilidad%20social.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ministerio de Educación. (2014). Marco del Buen Desempeño Directivo. Minedu. [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Minedu (2020). R.V.M. N°093-2020-MINEDU Orientaciones pedagógicas para el servicio educativo de Educación Básica durante el año 2020 en el marco de la emergencia sanitaria por el Coronavirus COVID-19. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/535987-093-2020-%20minedu>
- Minedu (2020). R.V.M. N°160-2020-MINEDU. Disponen el inicio del año escolar a través de la implementación de la estrategia denominada “Aprendo en casa”, a partir del 6 de abril de 2020 y aprueban otras disposiciones. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/466108-160-2020-minedu>
- Orellana, H.K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. [Artículo]. Recuperado 25 de mayo 2021 de <https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>
- Pérez, J. Del Valle Gi. Valles, M. Lugo, L. y Nava, N. (2018). Supervisión Educativa Como Acompañamiento Pedagógico Por Los Directores De Educación Media. Revista Panorama, 12(23), 63–72. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v12i23.1201>

- Rodríguez, V. (2020). Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba (Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51667>
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018) Manual de términos de investigación, científica, tecnológica y humanista. Universidad Ricardo Palma. Lima -Perú.
- Sánchez, M (2019). Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao (Tesis para optar el Grado de Maestro en Educación con Mención en Gestión de la Educación. Universidad San Ignacio de Loyola). Archivo digital. <https://n9.cl/hos6t>
- Shwarz, G. Nathan, E. & Newman, A. (2020). Can Public Leadership Increase Public Service Motivation and Job Performance?. Wiley Online Library, 80 (4), 543-554. <https://doi.org/10.1111/puar.13182>
- Silva, J. (2020). The Importance of the Coaching Process for the Development of Leaders' Skills. Business, 14. <https://arc.cct.ie/business/14>
- Simbron, F. y Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. Revista Ciencia Matria, 6 (1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Terry, G y Franklin S, (2009). Principios de Administración (Vigésimo quinta edición). México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Varik, A. (2011). 10 habilidades relacionadas para ejercer un buen liderazgo [el línea] [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- Vargas, M., Cardoso, E. y Cortés, J. (2020). Estudio comparativo sobre el liderazgo pedagógico en dos centros de idiomas en inglés en México y Colombia desde la perspectiva del profesorado. IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH, 11, 1-20. <https://doi.org/10.33010/ierierediech.v11i0.754>
- Vega, A. (2018). El liderazgo directivo y el clima organizacional en una Institución Educativa 2018 (Tesis para obtener el Grado de Maestría. Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://n9.cl/2oqp>


Waruwu, H., Asbari, M., Purwanto, A., Nugroho, Y., Fikri, M., Fauji, A., Shobihi, A., Hulu, P., Sudiyono, R., Agistiawati, E., & Dewi, W. (2020). The Role of Transformational Leadership, Organizational Learning and Structure on Innovation Capacity: Evidence from Indonesia Private Schools. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 378-397. Retrieved from <https://ummaspul.ejournal.id/Edupsyscouns/article/view/499>

## **ANEXOS**


### Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable liderazgo pedagógico

Variable de estudio	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
Gestión del liderazgo pedagógico.	“El liderazgo Directivo es un proceso de influencia sobre las actividades de los agentes educativos, para lograr metas comunes en situaciones determinadas” (Cantón,2001).	“El liderazgo directivo es la medición de la percepción de los encuestados respecto al comportamiento de los líderes de la institución educativa, respecto la capacidad de gestión que realizan dentro y fuera de la institución, del nivel de fomento de las relaciones humanas, así como del grado de comunicación y sobre todo la motivación hacia el logro de las actividades propuestas dentro del Plan anual de la gestión institucional, de modo que estas acciones permitan conocer a profundidad la opinión de quienes son parte de la gestión y de la organización”. (Chaparro, 2017).	Control	Normas de desempeño. Intervención del directivo. Acciones correctivas. Estado de ambientes y enceres.	Escala: ordinal  Nunca (1)  Casi nunca (2)	Ítems: 9  Alto <34 - 45> Medio <22 - 33> Bajo <9 - 21>
			Habilidad Relacional	Directivo activo. Buen trato y empatía. Clima adecuado en la institución.	A veces (3)  Muchas veces (4)	Ítems: 8  Alto <30 - 40> Medio <19 - 29> Bajo <8 - 18>
			Comunicación y Organización	Directivo comunicativo. Recibe información y la remite. Comunicación horizontal. Capacidad organizativa. Distribución del personal por su capacidad.	Siempre (5)	Ítems: 9  Alto <34 - 45> Medio <22 - 33> Bajo <9 - 21>

## Anexo 4: Instrumento de recolección de datos



### Encuesta de Liderazgo directivo

jsorianoav@ucvvirtual.edu.pe [Cambiar de cuenta](#)  La función de guardar está inhabilitada

**\*Obligatorio**

**Indicaciones**  
A continuación, se presenta un conjunto de características de Liderazgo directivo, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuestas que debes calificar. Por ello debes leerlo de forma completa y, luego responder marcando con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su percepción. Tomando en cuenta las siguientes escalas

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Marque según su percepción, un nivel ve logro que Ud. considera haya alcanzado el personal directivo de su institución educativa.

1. El director estimula y motiva al personal docente permanentemente por su desempeño. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

2. En la institución las normas se aplican a todo el personal, por igual. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

3. El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

4. El director realiza monitoreo virtual oportuno al personal docente de la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

5. Su asesoría es oportuna para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

6. Las acciones correctivas en la institución tienen por finalidad establecer límites. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

7. El director demuestra buena disposición para solucionar cualquier situación que se presenta en la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

8. El director resuelve los problemas que se presentan en la institución tomando en cuenta la opinión de su personal. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

9. El director se preocupa sobre el estado de los ambientes y enseres de la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

10. El director participa en las actividades institucionales en forma activa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

11. El director promueve el buen trato en la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



12. El director trata de la misma manera a todo el personal de la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

13. Inspira la confianza de un amigo más que un jefe en el personal docente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

14. Realiza soporte emocional a todo el personal docente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

15. En la institución se percibe un clima que promueve un buen desempeño laboral. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

16. El director muestra buenas relaciones interpersonales con todo el personal. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

17. El director integra a todos los docentes y evita preferencias. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

18. La comunicación del director está abierta con todos los miembros de la comunidad educativa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

19. El director está abierto a las críticas sobre su desempeño por parte de la comunidad educativa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

20. Recepciona, procesa y transmite información de manera clara y precisa al personal docente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

21. El tipo de comunicación con su director es horizontal. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

22. El director sabe escuchar sugerencias. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

23. El director promueve el trabajo en equipo. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

24. El director delega tareas y funciones oportunamente a los docentes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

25. El director cumple con sus funciones como gestor de la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

26. El director organiza convenientemente al personal según sus capacidades y aptitudes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

¡Muchas Gracias!

Enviar

Página 1 de 1

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este formulario se creó en Universidad Cesar Vallejo. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios

**Link del formulario de preguntas**

**[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfg3fDch3YEK7vl\\_TOfl7qGrcSIPhtZ4VP6byOoCQa9yaEPWA/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfg3fDch3YEK7vl_TOfl7qGrcSIPhtZ4VP6byOoCQa9yaEPWA/viewform?usp=sf_link)**

## Anexo 5: Fichas Técnicas de los instrumentos de investigación

### Ficha Técnica: Cuestionario de Liderazgo Directivo

---

Nombre	Cuestionario: liderazgo directivo
Autor	Chircca y Reyes (2014)
Adaptación	Bach. Soriano Avila Judith Susana
Lugar	Ugel N° 15 – Huarochirí.
Objetivo	Recoger información sobre el liderazgo directivo.
Población	70 docentes de 2 instituciones educativas de EBR
Confiabilidad	0.958
Escala	1) Nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.
Niveles o rango	Bajo: 26-60, Medio: 61-95, Avanzado:96-130
Cantidad de ítems	26 ítems
Tiempo	30 minutos aprox.

---

## Anexo 6: Matriz de consistencia de la investigación

<b>Matriz de consistencia</b>								
Título: Liderazgo Directivo en Dos I.E. públicas de Jicamarca, San Antonio, UGEL 15, Lima Provincias, 2021.								
Autora: Soriano Avila, Judith Susana								
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES					
Problema General	Objetivo General	Hipótesis general	Variable(X): LIDERAZGO DIRECTIVO					
<p>¿Cuál es la diferencia en el nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021?</p> <p>Problema específico 1</p> <p>¿Cuál es la diferencia en el nivel de la dimensión control en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021?</p> <p>Problema específico 2</p> <p>¿Cuál es la diferencia en el nivel de la dimensión habilidad relacional en dos IE públicas de Jicamarca, San</p>	Objetivo general	Existe diferencia significativa en el nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
	Determinar la diferencia en el nivel de liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.	Hipótesis específica:1	<b>Control</b>	Normas de desempeño. Intervención del directivo. Acciones correctivas.  Estado de ambientes y enceres.	1 - 9	Escala: ordinal  (LIKERT)  1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto  <96 - 130>	Ítems: 9  Alto <34 - 45> Medio <22 - 33> Bajo <9 - 21>
	Objetivo específico 1	Existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de control en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.						
Determinar la diferencia del nivel de la dimensión control en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.	Hipótesis específica:2	<b>Habilidad Relacional</b>	Directivo activo. Buen trato y empatía. Clima adecuado en la institución.	10 - 17		Medio  <61 - 95>	Ítems: 8  Alto <30 - 40> Medio <19 - 29> Bajo <8 - 18>	
Objetivo específico 2	Existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de habilidad							

<p>Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021?</p> <p>Problema específico 3</p> <p>¿Cuál es la diferencia en el nivel de la dimensión comunicación y organización en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021?</p>	<p>Determinar la diferencia del nivel de la dimensión habilidad relacional en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.</p> <p>Objetivo específico 3</p> <p>Determinar la diferencia del nivel de la dimensión comunicación y organización en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.</p>	<p>relacional en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.</p> <p>Hipótesis específica:3</p> <p>Existen diferencias significativas en el nivel de la dimensión de comunicación y organización en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, Ugel 15, Lima Provincias, 2021.</p>	<p><b>Comunicación y Organización</b></p>	<p>Directivo comunicativo.</p> <p>Recibe información y la remite.</p> <p>Comunicación horizontal.</p> <p>Capacidad organizativa.</p> <p>Distribución del personal por su capacidad.</p>	<p>18 - 26</p>		<p>&lt;26 - 60&gt;</p>	<p>Ítems: 9</p> <p>Alto &lt;34 - 45&gt; Medio &lt;22 - 33&gt; Bajo &lt;9 - 21&gt;</p>
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos			Método De Análisis			
<p>Enfoque: Cuantitativo.</p> <p>Tipo: No experimental, transversal, Básica</p> <p>Método: Hipotético, Deductivo</p> <p>Diseño: Descriptivo comparativo</p> <p><b>M1 → O1</b>      ~ <b>O1 = O2</b></p> <p><b>M2 → O2</b>      ≠</p> <p>Donde M1 y M2,, representan las instituciones educativas a comparar.</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>70 docentes.</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b></p> <p>Lo representa el 100% de la Población. Muestra censal.</p>	<p><b>Variable:</b> Liderazgo directivo</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario - Encuesta de liderazgo directivo</p> <p>Autoría: Soriano Avila, Judith Susana</p> <p>Procedencia: Perú</p> <p>Estructura. Está conformada por 26 ítems.</p> <p>Las dimensiones que mide el inventario son: control, habilidad relacional; y comunicación y organización.</p> <p>Ámbito de aplicación: Dos instituciones educativas del anexo de Jicamarca, UGEL 15.</p>			<p>Descriptiva:</p> <p>Los datos organizados son procesados para determinar las frecuencias de los resultados obtenidos y determinar si existen diferencias significativas en el nivel de liderazgo directivo en dos I.E. públicas de Jicamarca, San Antonio, UGEL 15, Lima Provincias, 2021 y sus dimensiones.</p> <p>Se utilizará Excel y SPSS para procesar los datos y presentarlos en tablas y gráficos estadísticos.</p>			

<p>O1, y O2; se refiere a la información recolectada de cada IE de Jicamarca y los símbolos ~, = y ≠</p> <p>es la diferencia, igualdad o semejanza del liderazgo directivo entre O1 y O2</p> <p>.</p>			
---	--	--	--



## Anexo 7: Certificados de validación de los instrumentos

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a</sup>		Relevancia <sup>a</sup>		Claridad <sup>a</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Control</b>								
1	El director estimula y motiva al personal docente permanentemente por su desempeño.	X		X		X		
2	En la institución las normas se aplican a todo el personal por igual.	X		X		X		
3	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.	X		X		X		
4	Realiza monitoreo virtual oportuno al personal docente de la institución.	X		X		X		
5	Su asesoría es oportuna para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes.	X		X		X		
6	Las acciones correctivas en la institución tienen por finalidad establecer límites.	X		X		X		
	El director demuestra buena disposición para solucionar cualquier situación que se presenta en la institución.	X		X		X		
	El director resuelve los problemas que se presentan en la institución tomando en cuenta la opinión de su personal.	X		X		X		
	El director se preocupa sobre el estado de los ambientes y enseres de la institución.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Habilidad Relacional</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director participa en las actividades institucionales en forma activa.	X		X		X		
8	El director promueve el buen trato en la institución.	X		X		X		
9	El director trata de la misma manera a todo el personal de la institución.	X		X		X		
10	Inspira la confianza de un amigo más que un jefe en el personal docente.	X		X		X		
11	Realiza soporte emocional a todo el personal docente.	X		X		X		
12	En la institución se percibe un clima que promueve un buen desempeño laboral.	X		X		X		
13	El director muestra buenas relaciones interpersonales con todo el personal.	X		X		X		
14	El director integra a todos los docentes y evita preferencias.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Comunicación y organización</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
15	La comunicación del director está abierta con todos los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
16	El director está abierto a las críticas sobre su desempeño por parte de la comunidad educativa.	X		X		X		
17	Recepciona, procesa y transmite información de manera clara y precisa al personal docente.	X		X		X		
18	El tipo de comunicación con su director es horizontal.	X		X		X		

19	El director promueve el trabajo en equipo.	X		X		X	
20	El director delega tareas y funciones oportunamente a los docentes.	X		X		X	
21	El director cumple con sus funciones como gestor de la institución.	X		X		X	
22	El director organiza convenientemente al personal según sus capacidades y aptitudes.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Guido Junior Bravo Huaynates.....      DNI: 21134641

Especialidad del validador: Metodología de investigación

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

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

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

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

Lima, 23 de noviembre de 2021.



Mg. Guido J. Bravo Huaynates  
DOCENCIA E INVESTIGACION

-----  
Firma del Experto Informante.

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Control</b>							
1	El director estimula y motiva al personal docente permanentemente por su desempeño.	X		X		X		
2	En la institución las normas se aplican a todo el personal por igual.	X		X		X		
3	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.	X		X		X		
4	Realiza monitoreo virtual oportuno al personal docente de la institución.	X		X		X		
5	Su asesoría es oportuna para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes.	X		X		X		
6	Las acciones correctivas en la institución tienen por finalidad establecer límites.	X		X		X		
	El director demuestra buena disposición para solucionar cualquier situación que se presenta en la institución.	X		X		X		
	El director resuelve los problemas que se presentan en la institución tomando en cuenta la opinión de su personal.	X		X		X		
	El director se preocupa sobre el estado de los ambientes y enseres de la institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidad Relacional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director participa en las actividades institucionales en forma activa.	X		X		X		
8	El director promueve el buen trato en la institución.	X		X		X		
9	El director trata de la misma manera a todo el personal de la institución.	X		X		X		
10	Inspira la confianza de un amigo más que un jefe en el personal docente.	X		X		X		
11	Realiza soporte emocional a todo el personal docente.	X		X		X		
12	En la institución se percibe un clima que promueve un buen desempeño laboral.	X		X		X		
13	El director muestra buenas relaciones interpersonales con todo el personal.	X		X		X		
14	El director integra a todos los docentes y evita preferencias.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Comunicación y organización</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	La comunicación del director está abierta con todos los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
16	El director está abierto a las críticas sobre su desempeño por parte de la comunidad educativa.	X		X		X		
17	Recepciona, procesa y transmite información de manera clara y precisa al personal docente.	X		X		X		

18	El tipo de comunicación con su director es horizontal.	X		X		X	
19	El director promueve el trabajo en equipo.	X		X		X	
20	El director delega tareas y funciones oportunamente a los docentes.	X		X		X	
21	El director cumple con sus funciones como gestor de la institución.	X		X		X	
22	El director organiza convenientemente al personal según sus capacidades y aptitudes.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Ines Isabel Gonzales Gabriel      DNI: 16170089

Especialidad del validador: **Administración de la Educación**

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

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

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

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

Lima, 25 de noviembre de 2021



Mg. Ines Isabel Gonzales Gabriel

Firma del Experto Informante.

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Control</b>							
1	El director estimula y motiva al personal docente permanentemente por su desempeño.	X		X		X		
2	En la institución las normas se aplican a todo el personal por igual.	X		X		X		
3	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.	X		X		X		
4	Realiza monitoreo virtual oportuno al personal docente de la institución.	X		X		X		
5	Su asesoría es oportuna para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes.	X		X		X		
6	Las acciones correctivas en la institución tienen por finalidad establecer límites.	X		X		X		
	El director demuestra buena disposición para solucionar cualquier situación que se presenta en la institución.	X		X		X		
	El director resuelve los problemas que se presentan en la institución tomando en cuenta la opinión de su personal.	X		X		X		
	El director se preocupa sobre el estado de los ambientes y enseres de la institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidad Relacional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director participa en las actividades institucionales en forma activa.	X		X		X		
8	El director promueve el buen trato en la institución.	X		X		X		
9	El director trata de la misma manera a todo el personal de la institución.	X		X		X		
10	Inspira la confianza de un amigo más que un jefe en el personal docente.	X		X		X		
11	Realiza soporte emocional a todo el personal docente.	X		X		X		
12	En la institución se percibe un clima que promueve un buen desempeño laboral.	X		X		X		
13	El director muestra buenas relaciones interpersonales con todo el personal.	X		X		X		
14	El director integra a todos los docentes y evita preferencias.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Comunicación y organización</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	La comunicación del director está abierta con todos los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
16	El director está abierto a las críticas sobre su desempeño por parte de la comunidad educativa.	X		X		X		
17	Recepciona, procesa y transmite información de manera clara y precisa al personal docente.	X		X		X		

18	El tipo de comunicación con su director es horizontal.	X		X		X		
19	El director promueve el trabajo en equipo.	X		X		X		
20	El director delega tareas y funciones oportunamente a los docentes.	X		X		X		
21	El director cumple con sus funciones como gestor de la institución.	X		X		X		
22	El director organiza convenientemente al personal según sus capacidades y aptitudes.	X		X		X		

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg: José Antonio Anco Alderete      DNI: 06812653

**Especialidad del validador:** Administración de la Educación

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

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

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

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

Lima, 26 de noviembre de 2021

**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 8

### Confiabilidad de los instrumentos

Confiabilidad del instrumento liderazgo pedagógico

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,957	,970	26

## Anexo 9

### Autorización de aplicación de los instrumentos

“Año del bicentenario del Perú: 200 años de independencia”

Lima, 22 de octubre 2021

**CARTA DE AUTORIZACION N° 002-2021-20955-22-UB**

**SEÑORA:**

**SORIANO AVILA JUDITH SUSANA**

**Aspirante a Magister del Programa de Maestría en Administración de la Educación**

De mi mayor consideración:

Es muy grato dirigirme a su persona para saludarle cordialmente y otorgarle formalmente el permiso a realizar su Trabajo de Investigación mediante la Tesis titulada:

**“LIDERAZGO DIRECTIVO EN DOS I.E. PÚBLICAS DE JICAMARCA, SAN ANTONIO, UGEL 15, LIMA PROVINCIAS, 2021”**

En ese sentido, se le autoriza realizar la aplicación en forma virtual de los instrumentos de la investigación y así poder desarrollar su mencionado trabajo de investigación en nuestra institución educativa integrada N°20955-22 “Unión Bellavista” que mi persona representa como directora.

Los resultados de su investigación deberán ser alcanzados a mi despacho, luego de finalizada su tesis, **como evidencia** a ser archivada en nuestra base de datos.

Con este motivo, le saluda atentamente:



  
Lic. Juan R. Pinto Dionicio  
DIRECTOR

JUAN ROLANDO PINTO GAMARRA  
DIRECTOR INSTITUCIONAL



**“Año del bicentenario del Perú: 200 años de independencia”**

San Antonio, 25 de octubre 2021

**CARTA DE AUTORIZACION N° 09-2021-20955-28-FBC**

**SEÑORA:**

**SORIANO AVILA JUDITH SUSANA**

**Aspirante a Magister del Programa de Maestría en Administración de la Educación**

De mi mayor consideración:

Es muy grato dirigirme a su persona para saludarle cordialmente y otorgarle formalmente el permiso a realizar su Trabajo de Investigación mediante la Tesis titulada:

**“LIDERAZGO DIRECTIVO EN DOS I.E. PÚBLICAS DE JICAMARCA, SAN ANTONIO, UGEL 15, LIMA PROVINCIAS, 2021”**

En ese sentido, se le autoriza realizar la aplicación en forma virtual de los instrumentos de la investigación y así poder desarrollar su mencionado trabajo de investigación en nuestra Institución Educativa Integrada N°20955-28 “Francisco Bolognesi Cervantes” que mi persona representa como director.

Los resultados de su investigación deberán ser alcanzados a mi despacho, luego de finalizada su tesis, **como evidencia** a ser archivada en nuestra base de datos.

Con este motivo, le saluda atentamente:

  
  
**Edmundo HUACACHE E.**  
**DNI: 16170794**  
**DIRECTOR**

## **Anexo 10**

### **Formato de Consentimiento informado**

El propósito de este formulario de consentimiento, es explicarle que ha sido considerado/a como parte de la muestra del estudio sobre Liderazgo directivo en dos IE públicas de Jicamarca, San Antonio, UGEL 15, Lima Provincias, 2021

La presente investigación es conducida por la Lic. Judith Susana Soriano Avila, del Programa de Maestría de la Universidad César Vallejo. La meta de este estudio es conocer algunas características del liderazgo directivo en dos IE de Jicamarca.

Se trata de un cuestionario de percepción que forma parte de un estudio sobre el liderazgo directivo, en esta modalidad de trabajo remoto que viene desarrollando el sector educación debido a la Emergencia Sanitaria por la pandemia COVID-19 que se vive en todo el mundo.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder un cuestionario que constan de 2 partes y 26 preguntas. Esto le tomará como máximo aproximadamente 10 minutos.

Su participación en este estudio es estrictamente voluntaria. Así mismo, la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los objetivos de esta investigación. Las respuestas que Ud. dará serán codificadas usando un número de identificación, y codificación, por lo tanto, serán anónimas.

Si usted tiene alguna duda, puede hacer las preguntas que considere en cualquier momento durante su participación. Asimismo, Ud. puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

De tener preguntas sobre la investigación y del rol que cumplirá durante su participación en este estudio, puede contactar a Judith Susana Soriano Avila al teléfono 972790191 (o al correo) [judithsusanasorianoavila@gmail.com](mailto:judithsusanasorianoavila@gmail.com)

Desde ya se le agradece su participación.

Atentamente.

Judith Susana Soriano Avila



