

# PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SECUNDARIA "SAN MARCOS"- CAJAMARCA, 2022

*por Marleni Aguilar Idrogo*

---

**Fecha de entrega:** 27-ene-2024 09:20a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2279634287

**Nombre del archivo:** AGUILAR\_IDROGO\_MARLENI\_-\_I.docx (452.06K)

**Total de palabras:** 20846

**Total de caracteres:** 118782

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO  
BENEDICTO XVI**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN  
Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA**



**PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO  
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL  
SECUNDARIA “SAN MARCOS”- CAJAMARCA, 2022**

Tesis para obtener el grado académico de  
MAESTRO EN EDUCACION CON MENCIÓN EN: GESTIÓN Y  
ACREDITACIÓN EDUCATIVA

**AUTORES**

Br. Marleni Aguilar Idrogo

Br. Margot Julia Alburquerque Santisteban

**ASESOR**

Mg. Marlon Walter Valderrama Puscan

<https://orcid.org/0000-0002-7026-7013>

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**1**  
**TRUJILLO - PERÚ**  
**2023**

## **DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD**

Señor Director de la Escuela de Posgrado: Dr. Reaño Portal Winston Rolando,

Yo, Mg. Marlon Walter Valderrama Puscan con DNI N° 80349218 como asesor de la tesis titulada: PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SECUNDARIA “SAN MARCOS”-CAJAMARCA, 2022

---

Desarrollada por las bachilleres: Marleni Aguilar Idrogo con DNI 27293125 y Margot Julia Alburquerque Santisteban con DNI 00240842

De la MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA

Considero que dicha tesis reúne las condiciones tanto técnicas como científicas, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de tesis de la Escuela de Posgrado. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.



---

Dr. Marlon Walter Valderrama Puscan  
ORCID: 0000-0002-7026-7013  
Asesor

**Autoridades Universitarias**

Exemo Mons. Dr. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.

**Arzobispo Metropolitano de Trujillo**

**Fundador y Gran Canciller de la Universidad**

**Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dra. Mariana Geraldine Silva Balarezo

**Rectora de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI**

**Vicerrectora Académica**

Dr. Winston Rolando Reaño Portal

**Director de la Escuela de Posgrado**

Dra. Ena Cecilia Obando Peralta

**Vicerrectora de Investigación (e)**

Dra. Teresa Sofía Reategui Marín

**Secretaria General**



## **DEDICATORIA**

*A todas las personas **que** nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito, en especial a los maestros y personas que nos compartieron sus conocimientos.*

*El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradecemos a Dios por bendecirnos y guiarnos en el proceso de la vida, por darnos la fortaleza para seguir luchando para conseguir nuestros sueños.*

*Agradezco a los docentes de la escuela de Posgrado de la UCT, por su orientación y experiencia de enseñanzas compartidas, asimismo a mi asesora de tesis por haberme brindado orientaciones acertadas para realizar esta investigación.*

## DECLARATORIA DE LEGITIMIDAD DE AUTORÍA

Nosotras, Marleni Aguilar Idrogo con DNI 27293125 y Margot Julia Albuquerque Santisteban con DNI 00240842, egresadas de la Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Escuela de Posgrado de la citada Universidad para la elaboración y sustentación de la tesis titulada: PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SECUNDARIA “SAN MARCOS”- CAJAMARCA, 2022, la que consta de un total de 84 páginas, en las que se incluye 12 tablas y 30 páginas en apéndices.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento corresponde a nuestra autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

*Las autoras*



Br. Marleni Aguilar Idrogo  
DNI: 27293125



Br. Margot Julia Albuquerque Santisteban  
DNI: 00240842

## ÍNDICE

Declaratoria de originalidad .....	ii
Autoridades universitarias .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento .....	v
Declaratoria de legitimidad de autoría.....	vi
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
II. METODOLOGÍA .....	35
III. RESULTADOS .....	40
IV. DISCUSION.....	45
V. CONCLUSIONES.....	48
VI. RECOMENDACIONES .....	49
VII. REFERENCIAS .....	50
ANEXOS .....	55
Anexo 1: Instrumento de recolección de la información.....	56
Anexo 2: Consentimiento informado .....	58
Anexo 3: Matriz de categorías y subcategorías (Cualitativo) .....	64
Anexo 4: Constancia emitida por la institución donde se realizará el estudio... ..	65
Anexo 5: Validación de instrumento de medición .....	66
Anexo 6: Porcentaje de Turnitin.....	67

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Categorías y subcategorías de estudio .....	35
Tabla 2: Consolidación de los datos .....	38
Tabla 3: Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados sobre el estilo de liderazgo .....	40
Tabla 4: Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados respecto al clima laboral .....	40
Tabla 5: Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados en relación a las estrategias comunicacionales de la lideresa .....	41
Tabla 6: Transcripción de las apreciaciones sobre el monitoreo y acompañamiento de la directora en la planificación curricular .....	41
Tabla 7: Respuestas de los docentes entrevistados sobre la capacidad de gestión de la directoral.....	42
Tabla 8: Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados respecto a la motivación de los estudiantes por parte del docente .....	42
Tabla 9: Respuestas de los docentes entrevistados sobre el porcentaje estudiantil involucrado .....	43
Tabla 10: Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados respecto al acompañamiento del aprendizaje .....	43
Tabla 11: Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados sobre la retroalimentación de los aprendizajes .....	44
Tabla 12: Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados sobre las actividades que promueve para involucrar a la familia educativa .....	44

## RESUMEN

La presente investigación descriptiva de diseño simple no experimental se inició con el reto de conocer cuál es la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos”- Cajamarca en el año 2022; cuyo objetivo general consistió en analizar <sup>2</sup> la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente de la institución educativa mencionada en la pregunta de investigación. La muestra disponible estuvo conformada por 45 docentes de secundaria. El diseño de investigación utilizado fue descriptivo simple; para la recolección de los datos se utilizó la entrevista como técnica y la guía de entrevista como instrumento. Después de procesar y analizar los resultados se concluyó que el liderazgo directivo es de tipo pedagógico instruccional ya que con la gestión de programas y talleres de capacitación fortalece el nivel profesional y personal del equipo docente. Asimismo, el desempeño docente se ajusta a los parámetros educativos actuales el cual se refleja en la constante búsqueda de mecanismos y estrategias innovadoras a fin de garantizar un aprendizaje objetivo e integral es sus estudiantes.

**Palabras clave:** aprendizaje, desempeño, directivo, docente, liderazgo

## ABSTRACT

The present descriptive research of simple non-experimental design, began with the challenge of knowing what is the perception of the directive leadership and the teaching performance in the Educational Institution of secondary level "San Marcos" - Cajamarca in the year 2022; whose general objective was to analyze the perception of directive leadership and teaching performance of the educational institution mentioned in the research question. The available sample consisted of 45 secondary school teachers. The research design used was simple descriptive; For data collection, the interview was used as a technique and the interview guide as an instrument. After processing and analyzing the results, it was concluded that the directive leadership is of a pedagogical instructional type since with the management of training programs and workshops it strengthens the professional and personal level of the teaching team. Likewise, the teaching performance is adjusted to the current educational parameters, which is reflected in the constant search for innovative mechanisms and strategies in order to guarantee objective and comprehensive learning in its students.

**Keyword:** Learning, performance, executive, teacher, leadership.

## I. INTRODUCCIÓN

La educación se considera desde hace tiempo un derecho humano fundamental, un bien público y una obligación compartida. De hecho, la Asamblea General de las Naciones Unidas declaró el 24 de enero Día Internacional de la Educación. (Azoulay, 2019).

En el marco de la crisis sanitaria, el desafío más grande para las autoridades educativas consistió en repensar e innovar estrategias, metodologías y recursos que aseguren oportunidades para el desarrollo de las competencias de los estudiantes del sistema escolar (Sistema de Atención Consular, Chile [SAC], 2020).

La reducción de la desigualdad requiere una educación de calidad; además, cuando las personas tienen acceso a ella, pueden romper el ciclo de la pobreza (Objetivos de Desarrollo Sostenible [ODS]). Garantizar el servicio de calidad y certificación de las competencias fundamentales de los estudiantes en los sectores priorizados le corresponde directamente al estado peruano (Ministerio de Educación del Perú [MINEDU], 2019). No basta con crear políticas para lograr la calidad o alterar los horarios de estudio y los planes de estudios para reflejar la lógica del mercado, si no se atienden los microespacios, las necesidades, propuestas y perspectivas estratégicas de los actores escolares (Chehaybar, 2019).

El objetivo de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura de fomentar la paz, acabar con la pobreza e impulsar el desarrollo sostenible se centra en la idea de que la educación transforma vidas. Lo cual significa sincronizar el trabajo pedagógico en consonancia con los lineamientos de política educativa contextualizando los currículos a las diversas necesidades que están inmersos los docentes y estudiantes (Pineros, 2022).

El éxito o fracaso del logro y cumplimiento de las metas de aprendizaje escolar está vinculado a la capacidad de liderazgo directivo, en donde la influencia del individuo que dirige sobre los demás es factor importante para conseguir una meta en común (Revistas venezolanas de Ciencia y Tecnología [REVENCYT], 2019).

Es de conocimiento común de los esfuerzos y reformas que vienen realizando los gobiernos internacionales por lograr una educación de calidad que esté al nivel de las exigencias de una nueva sociedad del conocimiento caracterizada por la innovación, la ciencia y la tecnología. Si bien se está logrando cambios en cuanto a la estructura y procesos administrativos, vale indicar que aún falta mucho emprender y activar una serie de medidas,



compromisos, propuestas y acciones estratégicas que direccionen, dinamicen y concreten la sociedad actual. Por ello, se considera al liderazgo educativo como un factor de primer orden en la mejora de los resultados académicos y procesos pedagógicos, vale decir, un liderazgo para el aprendizaje, más allá de la dirección como oficina; esto es ampliar y extender su alcance distribuyéndolo través de la vocación de trabajo, desempeño y eficiencia del profesorado y de las comunidades profesionales de aprendizaje. Aunque se encuentre muchas trabas en el trayecto, hay que seguir intentando hasta lograr la meta.

El término "escuela" o "institución" ha evolucionado para significar "organización educativa", pero desde la fundación de la institución, cada escuela ha tenido un director que recibe los títulos de "rector" o "director". Desde este punto de vista, es importante examinar y comprender a la persona a cargo de este tipo de institución educativa, lo que hace y cómo interactúa y se conduce con los demás.

Es imprescindible de la presencia de un líder o lideresa en una institución educativa estatal, esta es la de un director o directora cuya función no es la más sencilla ni la más complicada, pero que sí demanda de un perfil técnico-superior a la del resto de profesionales; dado a que es la autoridad que se enfrenta día a día a la incertidumbre, pues no hay dos días iguales. Por lo que se precisa para esta función, educadores proactivos que sepan gestionar el cambio; educadores interdisciplinarios y acomodaticios que actúen como mediadores en una sociedad contemporánea e internacional. Además, educadores que despierten la curiosidad y la imaginación de los alumnos e inspiren el afán de estudiar, inventar y transformar; pero, sobre todo, educadores moralmente rectos que defiendan los principios morales. Teniendo en cuenta este legajo de cualidades y competencias asignadas a una autoridad educativa, es conveniente concluir diciendo que un buen líder o lideresa educacional es una persona que piensa con eficacia y que se destaca por su conducta inteligente.

Desde la perspectiva pedagógica, el liderazgo directivo escolar se centra en la movilización y gestión de conocimientos, estrategias, métodos y valores que amplíe y defina un nuevo horizonte sobre la escuela actual, teniendo como máxima: Cuando olvidamos lo que hemos aprendido en la escuela, lo que nos queda es la educación. Esto significa, un líder con capacidad de promover y garantizar el buen desarrollo intelectual y nivel de aprendizaje de los estudiantes; dinamizar el desarrollo humano y profesional que trascienda en la sociedad del conocimiento.

La función de director o directora, que gestiona y ejecuta acciones, es una experiencia que genera crecimiento profesional, y también personal. Es importante resaltar, que este liderazgo, no se cimienta solo en una persona, como el caso del director de una institución educativa, sino también de su cuerpo docente que con arduo trabajo logra capacitarse día tras día para obtener un buen desempeño docente, ya sea a través de sus directivos o sus propios estudios con el fin de brindar una enseñanza de calidad en los alumnos de los diferentes colegios a nivel nacional (Salazar, 2021).

Las prácticas del líder escolar se centran en mejorar el rendimiento escolar y ajustarse a las exigencias de la situación. Existen dos tipos: formas de liderazgo dominantes y complementarias. En otras palabras, el liderazgo pedagógico pretende concentrar la actuación del líder en los aspectos fundamentales y difíciles de la actividad educativa: la enseñanza y el aprendizaje. (Bravo, 2019).

Esto da pie, a confirmar que si se quiere transformar la educación y la realización plena de la actividad educacional es fundamental que, el personal docente y directivo reciban capacitaciones especializados, de empoderamiento y protagonismo.

El estado peruano en su lucha constante por tener una educación de calidad viene realizando diversas actividades para lograr una cobertura educacional a gran escala; las altas tasas de matrícula en todos los niveles educativos básicos en comparación a otros países que tienen un ingreso per cápita similar en América Latina, es una evidencia de esta gestión. Sin embargo, hay que reconocer que, aún se encuentra lejos de lograr una educación básica de calidad, tal como se observa en los rendimientos escolares que están muy por debajo de lo que el propio currículo establece. Ante esta situación desfavorable, es preciso aclarar que hay ciertos factores que provocan estas desavenencias educacionales, tales como el ambiente de aprendizaje, la suficiencia profesional y la gestión gerencial-escolar. Según nuestro análisis y percepción de la realidad nacional, es el estado el que debe direccionar reformas educativas estratégicas y focalizadas según las necesidades urgentes de la población estudiantil y de la comunidad educativa en general. Con este nivel de intervención estatal se puede asegurar un sistema educativo sólido y eficaz que garantice el desarrollo integral del país y la inserción en el mundo tecnológico y globalizado.

Diversos estudios de investigación sobre gerencia educativa han expresado un denodado interés por el liderazgo escolar bajo la concepción: Los líderes escolares ya no se conciben principalmente como administradores o burócratas, sino como agentes que

destacan y desempeñan roles claves que permitan alcanzar los aprendizajes esperados en los estudiantes. (Weinstein y Muñoz, 2019).

Es sabido que, en la mayoría de las instituciones educativas de educación básica regular de la zona altoandina, el docente es considerado como la autoridad respetable y ponderable no de la escuela sino para toda la comunidad. Esta admiración que adquiere el docente rural, parte del supuesto de que, el o la profesional desarrolla habilidades y actitudes propias de un líder capaz de organizar grupos de trabajo, manejar una comunicación asertiva, planificar las labores académicas en concordancia con las actividades agrícolas de los comuneros y la constante actualización profesional a fin de perfilar el desempeño docente y ver más allá del aula. Sin embargo, estas percepciones no sólo se dan en el sector rural, sino en los sistemas educativos de la ciudad, como es el caso de la Institución Educativa “San Marcos”, objeto de estudio.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación aboga por sistemas educativos que permitan un mayor acceso a la enseñanza primaria y tengan en cuenta las necesidades de las poblaciones rurales. Diversas investigaciones tanto nacionales como internacionales consideran muy importante fortalecer la práctica y liderazgo de los directivos a fin de afrontar sus tareas y responsabilidades con mejores herramientas de gestión y administración educativa.

Los directores sostienen que para que las instituciones educativas logren aprendizajes de calidad con sentido de inclusión y equidad es necesario realizar cambios estructurales. Esto se sustenta en la evidencia de la investigación internacional, así como en un proceso de reflexión y construcción colectiva llevado a cabo por los actores educativos (Marco del buen desempeño directivo, 2019).

El Perú siempre viene participando en las evaluaciones internacionales de logros de aprendizaje tanto en la Prueba Internacional de Evaluación de Estudiantes, como en el Laboratorio Latinoamericano de evaluación de la Calidad Educativa dejando evidenciar la plena disposición y voluntad en adquirir nuevas estrategias e innovaciones de enseñanza-aprendizaje a fin de lograr una educación de calidad, que el mundo entero la requiere (MINEDU, 2019).

La constante de la sociedad peruana es la calidad educativa, exige eficacia y eficiencia tanto en los procesos como en los resultados. Es sabido que nuestras instituciones educativas de gestión pública vienen operando sin alcanzar la apreciada calidad. Se aconseja que el director cumpla realmente con su responsabilidad dentro de la organización para

mejorar la eficacia de la enseñanza y la gestión pedagógica. También debe buscar un punto de equilibrio para evitar el autoritarismo, en cuyo caso sólo estaría supervisando las acciones de sus profesores y descuidando la gestión educativa, o la permisividad, en cuyo caso no estaría prestando atención a lo que hacen sus profesores. (Sánchez, 2019).

Claro está, que dentro de las prioridades pedagógicas del director o directora del centro educativo están coordinar la planificación curricular que debe presentar y desarrollar el docente; orientar y guiar la práctica pedagógica a fin de no caer en la improvisación de ésta. No olvidar que el éxito de la institución educativa es el éxito de quien la conduce. Aquí se puede señalar que liderazgo directivo en las instituciones educativas públicas de la región Cajamarca, y en especial de la IE “San Marcos” de la provincia del mismo nombre, se lo considera ente fundamental para la gestión pedagógica, administrativa e institucional; una lideresa y equipo directivo con disposición al cambio y comprometidos con la educación de calidad. Mediante esta investigación buscamos describir y caracterizar el liderazgo directivo y el desempeño docente como factores fundamentales en la IE “San Marcos”.

Ante esta situación problemática de investigación, formulamos la pregunta: ¿Cuál es la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos”- Cajamarca en el año 2022?

Esto, además, nos lleva a la formulación de Objetivos propios de toda investigación, siendo como objetivo general, analizar la percepción del liderazgo directivo y el Desempeño docente en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022. Asimismo, implica desmembrar tres objetivos específicos: primero Identificar el tipo de liderazgo aplicado en la gestión del proceso de enseñanza- aprendizaje en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022; segundo Describir el liderazgo directivo y la capacidad de gestión en planificación curricular en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022 y el tercero Caracterizar el desempeño docente en su práctica profesional dentro del aula en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022.

Este trabajo nos canaliza hacia una justificación de la investigación, por lo cual podemos expresar que través de los medios de comunicación masiva y los programas de información pública se ha podido percibir, entender y cuestionar la realidad de la educación en los sectores más deprimidos del país, vinculados a la capacidad de gestión, liderazgo directivo y nivel de desempeño docente. Desde el enfoque pragmático, el sistema educativo y las exigencias de la sociedad actual demandan a las escuelas y docentes que den un servicio

de calidad, integral y diversificado; lo que significa diseñar experiencias y actividades de aprendizaje que direccionen el desarrollo eficaz de las competencias y capacidades estudiantiles bajo los estándares establecidos para valorar la calidad educativa en las instituciones educativas públicas como es la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa “San Marcos”.

En otros escenarios, los alumnos siempre se enfrentan a la posibilidad de sufrir violencia, que se manifiesta de muchas formas diferentes, como la violencia interpersonal, la violencia derivada de conflictos sociales y fenómenos nocivos como el tráfico de drogas. En vista de ello, los administradores y educadores no sólo deben cumplir plenamente los requisitos de la ley, sino también ir más allá invirtiendo tiempo y esfuerzos adicionales. Esto no es posible sin el entusiasmo de todos los empleados. (Garza, 2021).

Este estudio se justifica dado a que el sistema educativo y las exigencias de la sociedad actual demandan a las escuelas y docentes que den un servicio de calidad, integral y diversificado, por lo que es necesario conocer la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa de jornada escolar completa “San Marcos” por ser los principales mediadores entre la escuela y los estudiantes.

Asimismo, esta investigación es relevante considerando que se trata de una realidad educativa que evidencia problemas en el logro de resultados educativos de calidad. Por lo mismo, esta investigación se centró en describir y apreciar <sup>2</sup> el liderazgo directivo y el desempeño docente como un factor vinculado al cambio y mejora de la calidad educativa en la institución educativa secundaria JEC “San Marcos”. Esperando que ejecución y difusión de los resultados obtenidos tengan un alcance representativo para diseñar estrategias que optimicen el fortalecimiento del clima organizacional a partir de liderazgo directivo.

Los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos empleados en esta investigación han permitido lograr el objetivo general referido a la percepción del liderazgo directivo y el Desempeño docente en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022; así como detallar los objetivos específicos planteados en este trabajo de investigación.

En cuanto a los antecedentes de investigación recolectadas, utilizando como medio la investigación bibliográfica de los temas referentes a liderazgo directivo y desempeño docente, podemos describir que existen algunos trabajos vinculados con el nuestro; llevados a cabo de manera internacional, nacional y local, de los cuales hemos seleccionado los siguientes:

A nivel internacional, por ejemplo, bajo este escenario, la investigación en la que se enfocó Apaza (2023), estuvo exclusivamente orientada, hacia un objetivo claro, en la que se debería describir, así mismo comparar y analizar, las informaciones encontradas, en los artículos de investigaciones, previamente seleccionados, y que estuvieran en relación al liderazgo directivo y el desempeño docente en el entorno educativo, de instituciones, de nivel primario, en la ciudad de México.

Esta Investigación, se planteó, exclusivamente desarrollarla, como base en una metodología de tipo cualitativo, y no experimental, lo que llevo a buscar en bibliotecas de nivel universitario, informaciones, que llevaran a un análisis de estas, y que se pudieran sustentar, con la ayuda científica de gestores informáticos, que pudieran brindar un soporte de la información, estos soportes informativos, fueron empresas conocidas tales como Mendeley, Zotero y Scopus.

La información que lograron recabar ya sea sobre liderazgo directivo, liderazgo transformacional y su relación y resultados de su aplicación en las instituciones educativas y como ésta influye en el desempeño docente y como este factor importante, lleva a desarrollar, excelentes habilidades en los docentes y el personal administrativo. Se pudo determinar por medio de esta investigación, como el buen liderazgo, se convierte, en una fuente de gran cambio y transformación, con una gran influencia en el aprendizaje; en la que las practicas pedagógicas, generan mejoras que son visibles, y corroboradas, al efectuarse las evaluaciones administrativas, en dichas instituciones.

En esta investigación, se pudo observar que el liderazgo directivo y su buena aplicación, lleva al logro de los objetivos y metas que se plantean las instituciones educativas, ya que despierta, el serio compromiso de los docentes, quienes deciden asumir una responsabilidad de manera voluntaria, que involucra al entorno social educativo.

Al efectuar los análisis informativos, se pudo determinar, la existencia comprobada, de la relación directa y que genera positividad, entre el liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo, lo que pudo determinar y afirmar, por medio de esta investigación que la calidad de los servicios que brinda una institución educativa aumenta en crecimiento, hacia una gran altura en la calidad, en la medida, en que sus líderes ejercen la dirección, de las instituciones educativas. A mejor liderazgo, mejor calidad de educación. Esto es observado no solo en los docentes, sino que también en los estudiantes y personal administrativo.

Así mismo, Amazo Velásco, (2023), El propósito científico de este estudio, fue conducirlo por un análisis reflexivo sobre el Liderazgo en las instituciones educativas de

Colombia. Llevada de esta forma, por un análisis que contemplaba, un enfoque cualitativo y diseño hermenéutico, permitiendo un acercamiento teórico a la definición de líder pedagógico, a partir del reconocimiento y reflexión del aporte teórico de diversos autores, por medio de una investigación bibliográfica. Que fue orientado, pensando en el continuo cambio de la cultura y dinámica social y en los estilos de vida de las personas. Por ello, este trabajo, sustentó una nueva visión realista, que propuso ampliar los horizontes y líneas de acción de los docentes líderes transformacionales, para analizar diferentes paradigmas no solo en los campos científicos, sino también en los contextos sociales.

En el transcurso del análisis también se tuvo en cuenta el aporte de Viktor Frankl, quien confirmó la existencia de un ser humano espiritual, lo que le ayudó a desarrollar el sentido de la responsabilidad, y encontrar respuestas a diversas interrogantes relevantes para el maestro de la transformación. Capaz de aprender las habilidades de transformación y trascendencia para desarrollar y plasmar valores como la convivencia, la participación, el respeto y el compromiso con uno mismo, con los alumnos y con los demás participantes en la educación. Finalmente, se pudo concluir, que los Líderes educativos, deben ser capaces de planificar, dirigir, gestionar y evaluar el proceso de formación a lo largo del tiempo y en diferentes condiciones.

Vargas Valencia (2022), como muchos otros autores de investigaciones, en su artículo de investigación, que buscó como objetivo, el determinar la influencia, de un liderazgo directivo y de los docentes, en el rendimiento académico, de los estudiantes, de dos colegios de Colombia, que cursaban el 11° grado de educación, la cual se efectuó, en dos colegios del Valle del Cauca, Colombia.

Los resultados obtenidos, por medio de una metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), en las cuales se usaron cuestionarios y entrevistas, que permitían obtener información, que pudiera medir, los estilos de liderazgo, aplicados, por el personal directivo de ambas instituciones educativas.

Para obtener un resultado previo se dispuso, hacer uso de una herramienta estadística; lo que permitió evaluar las capacidades de los estudiantes en cinco áreas principales. Por lo tanto, la información obtenida demostró que en las dos instituciones educativas los estilos de liderazgo aplicados a los docentes y directivos eran semejantes, lo que sugiere que hubo influencia directa.

Según las evidencias demostraron que las instituciones educativas en mención tienen un enfoque de Liderazgo en su gestión directiva, fomentando la motivación entre los



miembros de la comunidad educativa a trabajar para conseguir y cumplir con sus aspiraciones, siendo su interés el bienestar de <sup>3</sup> la comunidad educativa, los resultados educativos de ambas instituciones, varían según los exámenes estatales anuales de los últimos cinco años, sin embargo se puede argumentar, que si bien las prácticas administrativas pueden verse afectadas, no son ellas las que producen los resultados de los estudiantes, que fueron medidos por medio de una evaluación nacional, abriendo así oportunidades de investigación a otras variables que puedan sustentarlas en la investigación de los colegios y sus miembros y como ésta afecta el liderazgo educativo en los objetivos y metas de la institución.

Aunándose a lo descrito anteriormente, Luna Miranda (2022); en la investigación que redactó en su artículo, en la que se propusieron analizar, los factores que limitan o fortalecen el liderazgo educativo en la gestión de escuelas, de Educación Media Superior (EMS) de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial y de Servicios (DGETI), en el Estado de Tlaxcala, México. Al planearse estos objetivos de investigación, en esa fecha se pudo, descubrir que los colegios pertenecientes al sector estatal no lograron cumplir las metas, de ascender de nivel, en la mejora de la calidad en la educación, problema que se vino repitiendo con regularidad en muchos años, a pesar de los grandes esfuerzos por avanzar en los niveles 1. Esto llevo a determinar que los modelos establecidos para mejorar la calidad de los procesos y formación de sus estudiantes deberían mejorar. Bajo un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo y valorativo, se pudo realizar esta investigación, además para obtener la información se utilizó la técnica de la encuesta en la que se pidió la participación de los docentes y directivos. Esto permitió obtener resultados, de cómo la comunidad académica percibía en sus líderes educativos, la motivación, carisma, estimulación intelectual y consideración individual y como eran atendidas sus necesidades individuales, y que factores impedían mejorar el liderazgo e influencia en la administración de las instituciones.

Uno de los factores encontrados en la investigación, eran los impedimentos de un mejor liderazgo en el desempeño docente y la institución, fue la influencia que ejercía la experiencia laboral de los docentes, que limitaba la contratación de personal, e impedía el crecimiento de las instituciones al no tener el personal adecuado, ni la cantidad suficiente de ellos para alcanzar los objetivos institucionales.

De igual modo, Marín-González, (2021), Se enfocó en realizar una importante investigación, teniendo como objetivo, analizar y describir los desafíos que tiene la



educación en América latina y Colombia en el siglo XXI. En este artículo de investigación, se analizó principalmente, la gestión asociada al liderazgo estratégico del directivo docente y su contribución al mejoramiento del Índice Sintético de Calidad Educativa, empleándose en esta investigación, un enfoque cuantitativo, de una búsqueda documental y de campo, de la cual se pudo, obtener resultados, sobre el liderazgo directivo, sus estilos aplicados en la comunidad educativa, La gestión del rector y su equipo y como estas logran vincularse, con las necesidades de la institución y como su estilo de liderazgo, logra fortalecer las estrategias institucionales.

Los resultados obtenidos, indican que la gestión del líder educativo, al asumir los planes que lleven a un mejoramiento de las instituciones educativas, se fortalecen por medio de la participación de los diferentes, entornos sociales de la comunidad educativa.

Para esto se necesitan procesos de diálogo, una gran cooperación, eficiente trabajo en equipo que se compenetre con el liderazgo del directivo que traiga consigo una gestión innovadora; progresiva, que minimice las posiciones autoritarias, ausencia de diálogo y concertación alturada. Es por eso que, una buena gestión y un liderazgo efectivo, permitirán alcanzar, los resultados de calidad educativa que, desde un enfoque estratégico, permita mejorar sin límites, los resultados de la política educativa establecida en sus planes de gobierno, del estado colombiano.

A nivel nacional, las investigaciones bajo este contexto Jáuregui (2022), logro realizar una importante investigación, en una institución Educativa de la ciudad de Iquitos, quien estableció objetivo, determinar cuál era la relación, entre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente de la Institución Educativa 60756 Claverito de Iquitos.

El estudio se realizó bajo un enfoque descriptivo correlacional y no experimental, formada por una población de 100 docentes, para la cual además y fue necesaria utilizar, la técnica de la encuesta, para obtener la recolección de los datos, y pasando por un análisis en los datos, empleando la estadística descriptiva.

Los resultados arrojados, indicaron, la existencia de una relación significativa, entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de la Institución Educativa 60756 Claverito. Por medio de esta investigación, se pudo comprobar la existencia de una muy cercana relación de ambas variables, lo cual fue manifestado en los resultados o conclusiones, esto llevo a aseverar en la imperiosa necesidad, de que el personal directivo deba ejercer su liderazgo directivo, fortaleciendo, motivando a su personal docente a obtener, importantes resultados en su desempeño docente, a través de la motivación, altruismo,

empatía, amor, atención y la buena disposición al trabajo. Esto generaría que los docentes, ejerzan sus labores con más eficacia y buen desempeño.

Chambilla (2022), en su investigación en la cual busco, determinar el nivel de correlación de dos variables: “liderazgo y desempeño docente de la IEP de Zepita-Chucuito 2017”. Esto lo llevo a la búsqueda de una muestra de docentes nombrados y contratados, que permitiera cumplir los objetivos de la investigación, haciendo uso de un cuestionario elaborado para tal propósito, esto permitió tener resultados, que revelaron la existencia de una correlación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes. En las conclusiones se pudo describir, que un liderazgo efectivo, era una gran una herramienta, que influía en el desempeño docente y de los estudiantes de la IEP.

Así mismo, el nivel de liderazgo del director de la IEP de Zepita-Chucuito 2017, llevo a concluir que el liderazgo directivo, era de forma regular, coincidiendo con la hipótesis, determinándose que en las dimensiones investigadas se obtuvo que el 53% de los docentes tuvo un desempeño óptimo, y el 47% de los docentes un desempeño regular. Finalmente concluyendo y confirmando la hipótesis que el desempeño de los docentes era regular.

Espinoza, (2022). Este estudio científico se creó durante la pandemia con el objetivo de confirmar el alcance de la influencia de las instituciones de enseñanza primaria durante la pandemia. Se utilizaron herramientas de gestión del aprendizaje y liderazgo directivo que se aplicaron a la población estudiada. La asociación de las variables llevó a la conclusión de que un liderazgo directivo eficaz repercute directamente en la capacidad de los alumnos para gestionar eficazmente sus conocimientos. Del mismo modo, la enseñanza eficaz se asoció con un aprendizaje sólido por parte de los alumnos, una utilización adecuada del material, una gestión eficaz del tiempo, un clima escolar positivo, etc. Además, se utilizó una metodología descriptiva comparativa, teniendo en cuenta todos los factores pertinentes. Este trabajo llega a la conclusión de que el papel del gestor es crucial para comprender las necesidades y demandas de los alumnos, que son miembros activos y comprometidos de la institución educativa. A partir de estas características, se puede planificar una enseñanza eficiente y eficaz, presumiendo el compromiso y la identificación con las demandas de la Institución Educativa. Finalmente, se llegó a la conclusión en que las buenas acciones de los líderes directivos escolares influyen directamente en las prácticas docentes y por su puesto en el logro del aprendizaje de los estudiantes. Comprendiendo así, que la gestión y manejo de un buen climas laboral e institucional genera el desempeño docente, promoviendo la

creatividad y la transformación de ciertos factores en herramientas de mejora continua, tales como: transformar las razones en motivaciones, los retos en objetivos, los errores en oportunidades y la comunicación en interacción; de esta manera se llegaría a obtener la tan anhelada educación de calidad.

Rodas Hernández (2021) Los profesionales involucrados en la administración y gestión de la escuela pública están comprometidos directamente con la educación. Aquellas personas con actitudes y aptitudes emprendedoras; asertivas y con habilidades sociales propias de un líder o lideresa. Esto significa que para ser director(a) escolar debe cumplir, estrictamente un perfil profesional en todo el sentido de la palabra; pues la eficiencia y eficacia del desempeño laboral de todo el personal depende de las condiciones ambientales, interpersonales e institucionales bajo ciertos reconocimientos administrativos y económicos.

Rodas en su trabajo de investigación se enfocó en determinar el nivel de influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa de N° 80074, Virú. De acuerdo al objeto de estudio y al grado de manipulación de las variables, este estudio fue de tipo no experimental donde los resultados obtenidos se basan en la interpretación, la observación o las interacciones. Asimismo, se tomó el enfoque cuantitativo y un diseño correlacional causal. Después de la aplicación de los instrumentos validados para la recolección de datos se analizó e interpretó la información obteniendo como resultado 95% de aprobación de un liderazgo directivo influyente; asimismo, el 63% de los docentes se muestran satisfechos en su centro de trabajo. Según este resultado y otros aspectos específicos de la muestra del estudio, finalmente se concluye que el 51, 4% expresan una satisfacción laboral producto de la influencia del Liderazgo directivo. Finalmente se concluye que, la gestión y ejecución de actividades en equipo y la valoración del trabajo pedagógico, los y las docentes están a gusto y contentos(as) con la labor que realizan.

Zea Santander (2021). La necesidad de comprender las ventajas del liderazgo pedagógico sirvió de impulso para este estudio, "Liderazgo pedagógico en la gestión escolar". El objetivo principal de este estudio era esbozar las aportaciones del liderazgo pedagógico a la administración escolar. Tras un análisis exhaustivo, hemos llegado a las siguientes conclusiones: Un líder pedagógico es crucial en la promoción de innovaciones pedagógicas y en la ampliación de los objetivos de aprendizaje de los alumnos de un centro educativo. También es la primera persona que debe preocuparse por el desarrollo o la progresión del aprendizaje de los alumnos de su centro. Para el mejoramiento de las metas

de los alumnos, el líder pedagógico y los docentes deben tomar decisiones conjuntas, oportunas y adecuadas. Finalmente, el líder pedagógico debe ser capaz de educar, valorar, confiar y motivar a los docentes y actores educativos de manera positiva hacia la mejora continua y las metas institucionales.

Méndez Escobar (2022). En un estudio titulado "Liderazgo directivo en el desempeño docente en la Educación Básica Regular en los años 2014 al 2019" que se realizó en Trujillo, se buscó analizar y describir el impacto del liderazgo directivo en el desempeño docente. Para ello, se utilizó una revisión sistemática de diversos artículos científicos. Se trató de una investigación de tipo básico y se utilizó un diseño descriptivo, cuantitativo y transversal. Se seleccionaron un total de 79 publicaciones científicas de los últimos seis años indexadas tanto en español como en inglés, de las cuales 26 constituyeron la muestra. Esta elección respondió al tema de la investigación y a la naturaleza del reto investigador. También se utilizaron los motores de búsqueda Redalyc, Scielo, Dialnet, Ebsco, Latindex, Base, Semantic Scholar y Google Scholar para recopilar los datos. Los resultados del estudio demuestran que, tal y como sugería la hipótesis, el liderazgo directivo afecta positiva y significativamente al rendimiento docente en el 100% de las publicaciones académicas estudiadas.

Vásquez Delgado (2023). En su artículo de investigación de la revista científica trujillana "Conrado", el autor describe, basado en el gran interés por entender; dado que es preciso lograr una gestión de calidad y que las instituciones que lo consiguen son consideradas las mejores, el liderazgo directivo repercute en el rendimiento pedagógico de las instituciones educativas. Con un enfoque en los factores que impiden su implementación, el objetivo fue revisar exhaustivamente la literatura sobre los efectos del liderazgo pedagógico en la administración escolar, su impacto en la mejora del aprendizaje de los estudiantes y la práctica pedagógica de los docentes. Se utilizaron varias bases de datos para revisar la literatura y se eligieron artículos de 2018 a 2023. Como resultado, aunque actualmente no es claro cómo poner en acción los pasos sugeridos, se reconoce la importancia de este liderazgo directivo para la mejora de las prácticas pedagógicas. Se concluye que el liderazgo directivo y pedagógico se complementan para llevar a cabo una gestión enfocada a la mejora continua; sin embargo, la implementación de estas prácticas aún presenta fallas, particularmente en lo que se refiere a la reflexión y retroalimentación sobre la enseñanza de los docentes, lo que explica la falta de formación en liderazgo.

Respecto a las referencias teóricas sobre liderazgo, podemos establecer una definición, de aquella persona que, por sus cualidades y características de personalidad, influye sobre el comportamiento y actitud de las personas que, por medio de los objetivos comunes, este incentiva y motiva, hacia una dirección de trabajo y logros que a todos conviene o son de interés común.

El liderazgo, genera el desarrollo de una serie de funciones, que ejerce una persona, que lo distingue del resto del grupo y lo lleva a tomar decisiones, para el beneficio del grupo humano, el equipo que dirige y la organización que este represente o presida, motivando e inspirando a los participantes de la organización, hacia el alcance de las metas en común. Razones suficientes para decir que el Liderazgo, influye en más de una persona, quien dirige e influye es el líder y los dirigidos apoyan (subordinados), permitiendo una posición asertiva y eficaz. (Pérez & Gardey, 2015).

Para muchos investigadores , el liderazgo se conceptúa, como uno de los pilares necesarios, en el buen desarrollo institucional, y en forma especial si lo consideramos en el espacio educativo, ya que gracias a esto es posible alcanzar mejores estándares en los niveles de la educación, ya que la puesta en práctica del ejercicio de liderazgo de quien asume esta responsabilidad; permite canalizar los grandes esfuerzos, de cada individuo de la organización hacia los objetivos y metas comunes, logrando canalizar , la transitabilidad del trabajo en equipo.

Según el diccionario de la Real Academia, el líder es una persona a la que muchas otras personas siguen, a quienes sus seguidores, lo reconocen como su jefe u orientador, aquella persona que les da una dirección a seguir. A sí mismo es necesario señalar, que este líder debe contar con el reconocimiento, debe estar legitimado como líder del grupo u organización.

El tener que explicar, porque ciertas personas con determinadas características se convierten en grandes líderes, es lo que lleva el interés de los investigadores a enfocarse en los diferentes tipos de liderazgo y luego brindar una explicación detallada sobre estos enfoques teóricos, los cuales son:

- a) Enfoque de los rasgos: Esta teoría nos explica, que quienes tienen ciertos rasgos y cualidades innatas de líderes, estos son heredados y por lo tanto aplicadas de manera adecuada, cuando llega el momento. La personalidad, las conductas propias de estos son más adecuadas en la función de liderazgo, conductas que son claves si las observamos en los grandes líderes. En ciertos casos estudiados se puede observar

que quienes tienen estos rasgos pueden convertirse en grandes líderes, sentido contrario de quienes poseen similares características solo, deciden ser seguidores de los líderes con quienes se sienten identificados. (Ganga & Navarrete, 2012).

- b) **Enfoque del poder y la influencia:** Esta explicación teórica, busca conceptualizar que el liderazgo mantiene un equilibrio e intercambios cuando existe el poder en sus manos. Esto es aplicado cuando el líder mantiene un ejercicio eficiente en las organizaciones en las cuales asume su liderazgo, convirtiéndose en una fuerza importante de influencia en los subordinados o colaboradores, en sus seguidores dentro y fuera de la organización. (Ganga & Navarrete, 2012).
- c) **Enfoque de contingencia:** Este enfoque enfatiza que la aplicación del estilo de liderazgo va de acuerdo con la situación respectiva a la que se enfrenta el líder. En este enfoque es importante resaltar que el estilo a aplicar de manera particular está relacionada a las variables especiales que presente el entorno y es necesaria aplicar conforme a la situación. Según esta teoría, ellos consideran que ningún estilo del ejercicio del liderazgo, presenta una particular diferencia, si esta es mejor que la otra en la situación particular aplicada. Investigadores, tales como White y Hodgson definen que las cualidades propias de un líder, no lo hacen necesariamente efectivo, por lo cual es importante, establecer dentro del liderazgo un equilibrio entre cualidades, comportamientos, necesidades y situaciones del contexto. (Sánchez, 2019).
- d) **Enfoque de gestión o transaccional:** También conocida como teorías transaccionales, se centra en importante responsabilidad de asumir la supervisión de la organización y eficaz rendimiento que pueda tener esta. En este enfoque de conductas comunes de liderazgo y desempeño de un líder, se sostiene en la importancia de ejercer un liderazgo, basado en recompensas y castigos. Premiando los éxitos obtenidos por los subordinados, el desempeño de estos y en sentido contrario se aplican castigos a los fracasos, malos desempeños y todo alejamiento de las metas y objetivos organizacionales. (Lussier & Achua, 2011).
- e) **Enfoque conductual o de comportamiento:** De acuerdo a esta teoría, se considera que todo líder es una persona, que puede aprender a ejercer un eficiente liderazgo por medio de la observación de conductas de liderazgo en otras personas y la enseñanza recibida y aplicada. Al margen que las personas nazcan, con ciertas cualidades de

líder, esta aproximación intenta descubrir cuáles son las actividades típicas del trabajo de un líder eficaz.

- f) Enfoque del pensamiento holístico: este enfoque se establece partiendo de la concepción analítica; que lleva a reflexión de la importancia fundamental de la responsabilidad de los líderes en el entorno educativo y en la vida de quienes reciben una enseñanza. Este pensamiento, encaminara una vía para el sostenimiento de una visión amplia hacia los objetivos planteados y las metas a seguir. Esto implica la decisión consciente de adoptar actitudes creativas, con una sostenida innovación , reconocimiento de la críticas y profunda reflexión, que permita modificar y adaptar paradigmas educativos ; y efectuar diversos cambios y sostener asuntos prioritarios al momento de encarar los problemas en las organizaciones y que estos permitan tener un impacto en la toma de decisiones , y en el trabajo colaborativo , que permitan tener una transformación en base a una realidad y visión clara de las competencias del escenario escolar. (Segovia, 2014).

En cuanto a los Estilos del liderazgo directivo, Rojas (2014), lo describe como un complejo de hábiles destrezas, que posee una persona en el ámbito de la gerencia o actividad directriz, lo cual lo lleva a tener una intervención, en la toma de decisiones de las personas o en los comités o grupos en las cuales esta persona lidera. La cualidad importante de esta persona es que influye de tal manera en los equipos de las personas que dirige, influyendo a que trabajen con esmerado entusiasmo, con la finalidad de conseguir y lograr metas y objetivos comunes. Estas personas poseen la actitud de tomar iniciativas, promover gestiones, iniciar requerimientos, promociones, motivaciones y evaluaciones de los integrantes del grupo. Dentro de los principales estilos de liderazgos, más comunes tenemos:

- a) Liderazgo autoritario coercitivo: Soy aquellos directivos, que estimulan a los subordinados, utilizando su autoridad y poder por medio del miedo, el castigo, ordenes, utilizando la fuerza. No confían generalmente en los subordinados, brindan recompensas ocasionalmente, no permiten tomar decisiones a los subordinados.
- b) Liderazgo autoritario benevolente: este tipo de liderazgo busca brindar confianza a sus subordinados, Al emplear la motivación económica, utilizan con frecuencia la confianza vertical, tolerante y condescendiente con sus empleados, que se manifiesta en las decisiones que les delegan dentro de un marco con procedimientos de control.
- c) Liderazgo consultivo: este estilo permite que los dirigidos, sean consultados por el líder, pero, aun así, este mantiene el privilegio y derecho a la toma de decisiones

proveniente de la dirección. Mantienen cierto grado de confianza en los dirigidos, usando de manera positiva las opiniones e ideas de estos. Por lo que, el líder es aquel que moviliza, motiva e influye en otros para lograr el cumplimiento de las metas de una organización educativa. Esto canaliza una actividad que trasciende las actividades administrativas, que de la mano con su liderazgo refuerza los procesos que implican un mejoramiento de la calidad del trabajo escolar. Algunas variantes del liderazgo consultivo son:

- Liderazgo transformacional: Crean grandes e importantes cambios en las organizaciones, enfocándose en las conductas, acciones, bajo un sostenimiento de motivación visionaria hacia futuro, promoviendo grandes expectativas en los subordinados mejorando el desempeño laboral, estimulando la autoconfianza de los equipos hacia el cumplimiento, de las metas y objetivos.
- Liderazgo distribuido: Este es un tipo de liderazgo en que el director aprovecha las capacidades y herramientas personales de la organización para compartir su liderazgo y de esa forma destruir la carga de responsabilidad, haciendo uso de las capacidades para dar solución a los problemas de la organización educativa.
- Liderazgo pedagógico: Este liderazgo, se orienta a que un director pueda establecer en la organización educativa, una gestión que potencie el apoyo hacia los docentes, bajo un liderazgo que trascienda sus roles administrativos.
- Liderazgo instruccional: Liderazgo centrado en el mejoramiento de la enseñanza- aprendizaje, que fomenta el director, por medio de prácticas que lleven a una mejor enseñanza y mejores resultados en los aprendizajes por medio de instrucciones, que impliquen el desarrollo profesional del personal docente.
- Liderazgo para la justicia social: Liderazgo que orienta el desempeño directivo; hacia la acción y de actividades enfocadas hacia una cultura inclusiva, estableciendo principios de justicia, equidad y respeto que dignifique al ser humano, fomentando la igualdad entre todos.
- Liderazgo emocional: Este liderazgo está vinculado a la inteligencia emocional. La capacidad de manejar y conducir las emociones jugando un papel muy importante en este estilo de liderazgo lo que genera empatía y confianza en la organización que lidera.

Así mismo, en cuanto a dimensiones del liderazgo directivo, estos directivos dentro de una organización educativa, cumplen funciones de su desempeño directriz, se orientan



hacia la búsqueda de resultados en los docentes y estudiantes; estos por medio del desarrollo de sus capacidades de todos los involucrados en la organización, se encaminan en las dimensiones que persiguen los resultados de la enseñanza-aprendizaje, con las cuales pueden utilizar las estrategias que formulen un mejoramiento y progreso de la escuela y cubrir las necesidades de los alumnos y docentes en el proceso del desarrollo del año escolar. (Seashore, 2010).

✓ Liderazgo pedagógico: De acuerdo con los trabajos desarrollados en investigación, sobre liderazgo pedagógico, se refieren a un director de institución educativa que se muestra comprometido, preparado y cercano en el cumplimiento de las metas y desempeños del personal docente y estudiantes. (Gajardo & Ulloa, 2016).

Esta práctica se promueve en las instituciones educativas, donde sus directivos; se conducen como agentes promotores de cambios, generando conductas reflexivas tanto en docentes, como en los alumnos, enfocándose y direccionando la práctica, de los planes de estudio. Así mismo fortalece su compromiso con las actividades educativas de los docentes; estableciendo además una supervisión continua para encontrar, las necesidades y brindar una retroalimentación pedagógica; además de liderar administrativamente.

Para ser justos en esta redacción, los directores como líderes en el campo pedagógico; se centran en el desarrollo y se guían del plan de estudios y la pedagogía, no meramente en la gestión. Esto quiere decir que las escuelas reconocen, el papel importante de centrarse en la mejoría de la educación y el aprendizaje. Señalando que, en las organizaciones educativas, se considera el buen desempeño de los estudiantes, aquí el director participa de forma activa en las consideraciones educativas con los maestros, se enfoca en retroalimentar; permanentemente el proceso de enseñanza y aprendizaje.

✓ Liderazgo administrativo: Teorizar sobre liderazgo administrativo significa que los directivos se dan cuenta de que en su rol, dentro del contexto de la organización, pueden ser vistos como líderes, por esta razón, esto los obliga a adoptar conductas que demuestran sus capacidades: persuadir a los empleados, con los que colaboran, dándoles el valor de sus exitosas contribuciones, hacia los logros y las misión de su organización y de su empresa, y motivando al colaborador a esforzarse por lograr las metas que comparte con ellos. Más precisamente, se considera como capacidades analíticas, gerenciales y de control racionales de la empresa. Esta función gerencial obtiene su expresión personal en la imagen del empleado o gerente general, siendo el ferviente vigilante del sistema organizacional. (Barraza & Barraza, 2014).

✓ Liderazgo institucional: La urgente exigencia de directivos; es evidente y realista, y aumenta a medida que los objetivos, del grupo se vuelven más complejos e integradores. Por lo tanto, los miembros del grupo eligen líderes para organizarse y actuar como una unidad. Esta persona es una herramienta para el logro de los objetivos del grupo, y sus capacidades personales se evalúan en la medida en que son útiles para el grupo. Los líderes adquieren estatus al liderar grupos o comunidades para lograr sus objetivos. Sus recursos para la discusión, el diálogo, la retórica y la persuasión deben mostrar el camino hacia cosas nuevas a través de mensajes poderosos e inspiradores para motivar e inspirar pensamientos. Esta es la única manera de que los líderes visionarios se transformen en empresarios relevantes, exploradores que invitan a la aventura y ofrecen a la sociedad la oportunidad de embarcarse en nuevos horizontes. (Mondragón, 2018).

Respecto a la definición del desempeño docente: A medida que analizamos de forma clara el término “desempeño”, nos enfocamos en la acción que realiza una persona y en particular cuando nos referimos a un docente y por lo tanto a las prácticas que este realiza, de la cual podemos definir el concepto, de que podemos decir que son las capacidades que son parte de su profesión; sumada a aquella disposición que este tiene, aunada a una responsabilidad de ámbito social; de las cuales se pueden desprender, una serie de articulaciones relacionales significativas, que impactan en la educación y formación de los estudiantes, además de colaborar con su participación en la gestión educativa; así mismo edificar una cultura democrática dentro de la escuela; e intervenir en el desarrollo de diseños adecuados para la institución, implementación y evaluación de las políticas educativas locales, y a nivel nacional, para fomentar el aprendizaje y desarrollo de las habilidades y capacidades de los estudiantes para toda la vida.(MINEDU, 2017).

Los educadores ante la sociedad del conocimiento. - de acuerdo con el contexto socio histórico, se determinan las necesidades específicas de cada comunidad de formación profesional; Cualquiera que sea la profesión, cumple una función esencial y depende de las necesidades y expectativas de los procesos sociales y culturales de cada civilización. El conocimiento, tiene un impacto en la pedagogía, ya que se refuerza y se cuestiona. Por ello, la sociedad actual requiere de docentes que preparen a las nuevas generaciones para afrontar los retos de una sociedad futura que aún está en construcción. Esto requiere y exige un enfoque educativo innovador, práctico e inclusivo que transforme la escuela pública, enfatice la educación de calidad, los valores democráticos y la identidad cultural, promueva y movilice la ciencia y la tecnología, y apoye la iniciación y la ciudadanía de derechos.

La función de la educación y de la escuela pasa a ser la enseñanza de los principios democráticos, la tolerancia y el respeto a otras culturas, el compromiso crítico e imaginativo con el conocimiento y la ciencia, la educación y el fomento del espíritu emprendedor y la ciudadanía con derechos. En la medida en que los profesores alcancen un cierto nivel de autorrelevancia y autoeficacia en torno a una nueva visión de la enseñanza en el siglo XXI que incluya a los profesores en un papel principal: la religión, los cambios significativos en la práctica docente serán duraderos. Debemos crear coherencia en torno a una nueva visión de la enseñanza que incluya a los profesores como actores importantes si queremos realizar cambios duraderos en la identidad, el conocimiento y la práctica de la profesión docente.

Las actividades educativas son tareas complejas y cada vez más exigentes que requieren de la competencia profesional de los docentes, por lo que la trascendencia social y política de su importancia debe ser tomada en cuenta en una complejidad creciente como la actual. Sin embargo, como hemos demostrado, muchas veces los cambios se impulsan sin participación e incluso sin compromiso profesional (Montero & Gewerc, 2018).

Ser parte de una educación de calidad, nos lleva hacia un concepto basado en los diversos aspectos que la definen. Cuando se habla de 'desempeño', la acción está claramente implícita y, en este caso particular, corresponde a un acto o práctica de la profesión docente. Según muchos estudiosos, la profesión docente es compleja, pero a la vez gratificante porque los docentes piensan y sienten su presencia. Por lo tanto, este ejercicio requiere una mirada reflexiva e integral; que se guíe por diferentes teorías y enfoques de las ciencias de la educación, como la educación humana integral y el desarrollo nacional.

En las relaciones dinámicas con alumnos y compañeros, en la intrincada red de contactos que mediatiza el aprendizaje y en las actividades de las organizaciones escolares es donde se cumple inexorablemente la visión educativa que constituye el fundamento de un buen marco de enseñanza. Desde este punto de vista, los educadores se ven a sí mismos como agentes de cambio y reconocen la influencia de sus palabras y actos en el desarrollo de sus alumnos. También, necesitamos trabajar con nuestros socios para planificar, evaluar y considerar la educación. Es una función ética (Minedu, 2017).

Hidalgo (2018), nos indica que existe una complejidad, en el proceso, en la que se desarrolla; un docente y su desempeño, y esto se debe a que existe muchas dimensiones e indicadores, que nos permiten dar cuenta, de la calidad del educador, su nivel profesional, configurando una práctica docente, que cumple funciones de tipo cultural, política y simultáneamente pedagógica. Por estas razones las dimensiones del desempeño docente,

introduce y demanda en el docente un gran nivel de preparación, sumado a un elevado compromiso en el lugar en la que se desempeña, de los cuales podemos rescatar tres grandes dimensiones, que se articulan entre sí, dándole al ejercicio profesional de la docencia, esa función que mencionáramos anteriormente como son la función cultural, política y pedagógica:

En cuanto a la planificación del trabajo pedagógico, conocida como la dimensión educativa que se desarrolla en base al trabajo pedagógico, forma el núcleo de la educación profesional. Más claramente, podemos decir que es una actividad, que asegura la calidad del proceso educativo, pero para eso se requiere ética pedagógica, es decir, la madurez y la libertad del uso adecuado de los objetivos educativos es la meta, y la meta final tiene un significado. Al enlace donde se aprende. Pueden distinguirse tres aspectos básicos al respecto: Juicio pedagógico significa la existencia de estándares diversos, interdisciplinarios y transculturales. Las actitudes motivacionales están asociadas a la capacidad de despertar el interés por el aprendizaje en grupos heterogéneos.

Responsabilidades tanto en el lugar de trabajo como en el aula: "El maestro, profesor o educador ya no debe ser un mero expositor de materias. El papel del maestro, profesor o educador ya no debe ser el de un mero expositor de materias, sino que es responsabilidad del profesor ayudar a los alumnos a aprender guiándolos no sólo desde el punto de vista de los conocimientos y las transformaciones, sino también desde el punto de vista de sus hábitos, aspiraciones, preferencias, actitudes e ideales como grupo. Estas observaciones esbozan los diversos papeles que debe asumir el educador, que supervisa y se encarga de la formación de la persona.

Gestión de los procesos docente de enseñanza-aprendizaje: El proceso, que implica la enseñanza y aprendizaje de los alumnos y por ende está implícito el docente; esa práctica debe ser sostenida , sobre tres pilares de suma importancia , tales como : El dominio del contenido del tema, en las cuales este se especializa o domina ; además debemos integrar la visión global de la educación y métodos didácticos; sumando a estos aspectos sus naturales y logradas habilidades, que le permitan complementar con sus conocimientos adquiridos , que le lleven a tener todas las herramientas necesarias , hacia una efectiva pedagogía, que permita canalizar una influencia efectiva sobre sus estudiantes , el cual es el objetivo de todo este proceso.

Dentro del desarrollo del proceso de la enseñanza, la actividad más importante del docente es enfocarse en el aprendizaje de los estudiantes, enfocándose no solo en el tema de

enseñanza, sino además en la puesta en práctica, de comprobadas técnicas didácticas, estrategias ideales para la enseñanza aprendizaje y tener una resultante, que será el adecuado aprendizaje de valores en nuestros alumnos. La educación debe ser observada como el resultado de la relación personal entre el maestro y el alumno. El secreto de una buena enseñanza radica en los deseos personales del maestro nacidos de la ciencia y el amor por los alumnos. Esta motivación puede y debe ser guiado a través de una planificación y metodologías apropiadas para estimular el crecimiento y la satisfacción de los estudiantes en los esfuerzos académicos, intelectuales y morales necesarios para el aprendizaje. Las instituciones necesitan desarrollar miembros de la facultad que realmente busquen enseñar y brinden todo el apoyo, la energía y los incentivos para desarrollar a los estudiantes de manera independiente y con compromiso. Para obtener los mejores resultados, el proceso educativo debe alentar, promover y mejorar el proceso de aprendizaje natural.

Evaluación del desempeño docente: Cuando nos centramos, en la evaluación del desempeño docente, estamos enfocándonos en hacer uso de esta herramienta, para mejorar el nivel de la calidad de su desempeño como docente y contribuir pedagógicamente en buscar e identificar una serie de comprobadas mejoras, en beneficio de la educación. Las mejoras en la realidad educativa, en la que implica una mejora en el desempeño o laboral en la que se desarrollan los docentes, se debe considerar, modificaciones en los modelos del rol que cumple un maestro en la escuela, revalorizando su labor ante cualquier política educativa.

Es cierto que las condiciones laborales de cada docente es diferente , por lo tanto es importante adecuar las estrategias, a las necesidades de la realidad educativa, adecuar los diseños, y buscar continuamente medidas que permitan reforzar y mejorar los niveles de crecimiento profesional y personal del docente, con una adecuada evaluación que persiga el mejoramiento del docente, ante las evidentes necesidades, en la que además es oportuno la capacitación continua que permita llevar este conocimiento a un amplio número de docentes y no a un grupo reducido en la que la realidad, así lo demuestra.

Según el ministerio el Ministerio de Educación del Perú , ellos refieren que se están realizando, grandes esfuerzos para establecer mejoras, en los procesos de planificación en la educación básica, llevándose a cabo, cada ciertos periodos de tiempo, capacitaciones a los docentes, se busca que los docentes además se especialicen en alguna determinada área, mejoren su nivel académico con maestrías y post grados, aunque las carencias pedagógicas, podrían mantenerse por un tiempo, la evaluación del desempeño, ayudaría a desaparecerlas, poco a poco. (Gálvez, 2018).

En lo que concierne a las referencias conceptuales podemos rescatar, las siguientes:

- Líder: De acuerdo a la fonética inglesa; líder es quien tiene el poder de promover mediante su capacidad de dirigir y persuadir, utilizando sus capacidades personales, al margen de posición de un cargo, función o nivel social, generando que los dirigidos logren sus objetivos por medio de sus esfuerzos y aportes con miras a los objetivos del grupo. (Jiménez, 2009).
- Liderazgo: Habilidades de influencia que, por medio de un proceso, un líder puede dirigir a un determinado grupo, motivándolos hacia el logro de objetivos organizacionales, en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional (Chiavenato, 2002).
- Gestión: Serie de acciones que permiten, llevar o conducir un grupo humano, en la dirección de logros que conduzcan hacia las metas y objetivos organizacionales. La gestión en educación es la "articulación de todas aquellas acciones que hacen posible la consecución de la finalidad de la institución: educar." (Gómez & Macedo, 2011).
- Aprendizaje: La obtención de habilidades y destrezas por medio de prácticas y conocimientos que adquiere una persona, en un proceso de experiencias que suman un adiestramiento ante una demanda. (Moreira, 2020).
- Docente: Es un profesor o maestro, un profesional que se prepara para comunicar e impartir conocimientos a sus estudiantes, siendo a su vez un facilitador y orientador de los procesos de aprendizaje. El docente utiliza métodos que cree necesarios para que sus alumnos logren aprender. (Raffino, 2020).
- Formación docente: acciones de preparación continua que fortalecen su formación, como parte de un proceso; orientados al logro de un buen desempeño profesional, respondiendo a las necesidades y circunstancias donde se requieran, sus conocimientos, capacidades y herramientas profesionales ante las demandas sociales. (Faria, Reis & Peralta, 2016).
- Desempeño Docente: diversas actividades y acciones realizadas por el maestro dentro de la institución educativa, tales como planificar, organizar, conducir y evaluar dentro del proceso enseñanza- aprendizaje, que son propias de la actividad profesional. (Pérez, 2009).
- Evaluación educativa: Es una herramienta pedagógica dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, que permite determinar la evolución del estudiante, dar mejoramiento al desempeño estudiantil y docentes. (Unir, 2020).

El anteproyecto del proceso de enseñanza y aprendizaje se denomina plan de estudios y su principal objetivo es garantizar la consecución de los objetivos, teniendo en cuenta al mismo tiempo que se basa en una serie de concepciones, metodologías y normas interrelacionadas. (Maríñez, 2022).

## II. METODOLOGÍA

### 2.1. Enfoque y diseño de investigación

Para esta investigación se abordó el enfoque cualitativo orientado a la interpretación y valoración de la realidad en su contexto natural y cómo sucede. En este caso fue analizar e interpretar la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa JEC "San Marcos". En concordancia con lo que se afirma que toda investigación descriptiva está vinculada con el propósito del estudio que consiste en caracterizar e identificar los rasgos básicos de la población elegida, (Bernal, 2010).

El diseño es cualitativo – narrativo porque consistió en la recolección de apreciaciones y experiencias que han tenido los docentes en función a sus vivencias y desempeño en relación con el liderazgo directivo de la institución donde laboran; en la cual se hizo el análisis y la descripción de la información que se obtuvo de las entrevistas basadas en la guía de preguntas en base a categorías y subcategorías (Selvado, 2007).

Para especificar a la categoría y subcategorías se partió del análisis de los aportes que han sido útiles para detallar las características esenciales de cada una y son apriorísticas porque se han postulado de acuerdo a las observaciones realizadas y planteadas antes de la recolección de datos que sirvió para el desarrollo de la investigación.

Tabla 1

*Categorías y subcategorías de estudio*

Categorías	Subcategorías
Liderazgo directivo	Participación y compromiso con el equipo docente. Gestión organizacional con visión de mejora. Innovación y competencia creativa en la ejecución de actividades. Capacidad para ejercer el liderazgo directivo.
Desempeño docente	Acompañamiento integral de los estudiantes. Condiciones favorables que genera el docente para el aprendizaje. Actitud positiva y proactiva del docente frente al error. Manejo de competencias en el aula.

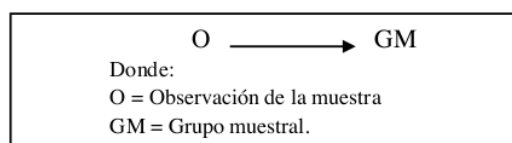
La población de la investigación estuvo compuesta por 60 docentes que laboran en la institución educativa “San Marcos”; bajo el criterio del muestreo deliberado o por



juicio propio de las investigadoras se seleccionó cuidadosamente una muestra de 10 docentes con quienes se tenía vínculos de amistad, confianza y disponibilidad para responder a las preguntas que se les planteó mediante la guía de entrevista y de manera virtual.

### **Imagen 1**

*Diseño de la investigación*



Las ventajas de este tipo de muestreo consisten en el consumo de un tiempo mínimo de ejecución, permitiendo a los investigadores acercarse directamente a la población en estudio obteniendo resultados casi en tiempo récord. (QuestionPro, 2020).

Escenario de estudio de la presente investigación fue a institución educativa “San Marcos”, fundada en la provincia del mismo nombre y una de las más prestigiosas del ámbito. Alberga una población estudiantil que va entre los 800 y 900 estudiantes, procedentes de distintos lugares de la provincia y el departamento. Se constituye en la alternativa educativa secundaria para los jóvenes y señoritas que por falta de recursos económicos se veían privados de acceder a la educación de este nivel en Cajamarca.

A partir de 2015, se incorporaron a la institución como parte de la nueva Jornada Escolar Completa (JEC): 01 Coordinador Administrativo de Recursos Educativos, 02 Coordinadores de Innovación y Apoyo Tecnológico, 01 Psicólogo, 03 Vigilantes y 02 Docentes Acompañantes Pedagógicos, 01 director, 01 subdirector y 60 docentes de diferentes especialidades cuyo propósito es brindar la formación básica a los niños y adolescentes desarrollando las múltiples competencias que caracterizan a este grupo etario. Asimismo, los docentes interactúan por medio de los valores, actitudes y conductas que les permiten actuar de forma responsable hacia la formación integral de los educandos. Esta institución educativa es hoy el orgullo y “Alma Máter” forjadora de insignes profesionales y personalidades del mundo de la política, las artes, las letras, etc. que triunfan a nivel nacional e internacional.

El entorno en el que se desarrolla el escenario de la investigación (incluidos el tiempo y el espacio físico) define el contexto. El contexto social está formado por todos

los elementos culturales, económicos, históricos, etc. que contribuyen a la realidad e identidad de una persona o institución (Álvarez, 2003).

## 2.2. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

**Técnica:** Para este estudio se usó la técnica de la entrevista que sirvió para obtener respuestas verbales a las preguntas presentadas en relación con el tema sugerido, se estableció mediante la interacción directa entre el investigador y el sujeto de estudio involucrado. En esta técnica siempre, participan mínimo dos personas que asumen el rol de entrevistadora y la otra de entrevistada, generándose una interacción en torno a una temática de estudio, (López & Sandoval, 2013).

La entrevista como técnica utilizada en trabajos de investigación debe cumplir tres funciones básica: Brindar información objetiva de un individuo o grupo de personas, posibilitar la recolección de información y contribuir en algunos aspectos de la conducta de una persona o grupo (opiniones, sentimientos, comportamientos, etc.)

**Instrumento:** En esta etapa de la investigación se utilizó una guía de entrevista, como instrumento, la cual nos permitió recopilar la información requerida. Se planteó 10 preguntas de respuesta libre bajo la estructura de una narración interactiva tomando en cuenta las experiencias personales y se lo hizo mediante una hoja simple de forma digital con las preguntas dirigidas al entrevistado, en secuencia establecida para obtener la información sobre los temas anhelados.

## 2.3. Técnicas de procedimiento y análisis de la información

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó las siguientes acciones: Se cursó un oficio a la directora de la institución educativa con el fin de conseguir la autorización para escogerla como la Unidad de investigación. Se le informó sobre el tipo de investigación y el instrumento que se va a aplicar a los docentes quienes serán los sujetos de estudio. Por situaciones de la pandemia se hizo una reunión vía zoom para explicar sobre el presente trabajo exponiéndolas fases y las fechas consideradas en el cronograma de actividades. Asimismo, Se le informó la modalidad para aplicar el instrumento de recojo de la información; se la realizará mediante la plataforma zoom, por video llamadas o vía WhatsApp. Se hizo en varias interacciones verbales orales y escritas dado a que se necesitaba disponibilidad de tiempo y buena cobertura de internet.

Conforme a lo establecido en las diferentes fuentes teóricas, el análisis y procesamiento de los datos de este trabajo de investigación se hizo de manera cualitativa

dándole un tratamiento netamente descriptivo a fin de corroborar con lo planteado en los objetivos específicos; expresado de forma verbal o gráfica, dado que el interés solo fue conocer apreciaciones, valoraciones y perspectivas de los entrevistados sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa estatal, sin ninguna intención de efectuar cálculos estadísticos ni probar hipótesis.

La categorización y codificación adoptadas en esta investigación facilitan la identificación, comprensión y sobre todo el manejo de la información, especificándolos con códigos literales. Por tanto, se procede a revisar las categorías, subcategorías y el manejo de la consolidación de la información en la siguiente tabla:

Tabla 2

Consolidación de los datos

Categorías	Subcategorías	Codificación
Liderazgo directivo	Participación y compromiso con el equipo docente. Gestión organizacional con visión de mejora. Innovación y competencia creativa en la ejecución de actividades. Capacidad para ejercer el liderazgo directivo.	PCED GOVM ICCEA CELD
Desempeño docente	Acompañamiento integral de los estudiantes. Condiciones favorables que genera el docente para el aprendizaje. Actitud positiva y proactiva del docente frente al error. Manejo de competencias en el aula.	AIE CFGDA APPDE MCA

Respecto a la estructuración, se dice que un trabajo de investigación se evidencia mediante el proceso de integración de la categoría y subcategorías lo cual significó identificar de forma general el tema central como categoría y los subtemas en forma de subcategorías.

Por otro lado, se buscó relacionar y hacer frente los resultados con los estudios que fueron considerados en el marco teórico referencial. Pues, a partir de diversas posturas se pudo explicar y realizar un replanteamiento, modificación y una ampliación de acuerdo a lo manejado en las teorías previas, esto caracteriza a la contrastación respectiva.

Por último, se trata de la teorización que tiene que ver con la validez y utilidad que se las dio a las diferentes teorías registradas de forma conceptual, clasificaciones, construcciones y ejemplificaciones a través de modelos y esquemas previos que permiten construir una nueva categoría, apropiada y contextualizada en función a los fenómenos específicos que se estudian y se valoran.

#### **2.4. Aspectos éticos en Investigación**

La confidencialidad del presente estudio de investigación radica en que todos los implicados en este trabajo deben ser considerados con el máximo respeto, manteniendo seguro su anonimato y privacidad. Los instrumentos de recojo de datos son pertinentes al estudio y se reserva la información anónima de los sujetos que participen en la entrevista y se mantiene la veracidad de lo emitido.

Todos los ámbitos, tanto públicos como privados, pero sobre todo los relacionados con la investigación científica, conceden una gran prioridad a la ética como subcampo de la filosofía. Sin su consideración y aplicación, el mundo sería vulnerable a una falta de control en cuanto a los valores y, posteriormente, en cuanto a la percepción moral de los individuos que operan en un determinado proceso, (Ojeda, 2007).

### III. RESULTADOS

Los resultados que se obtuvieron en la presente investigación están vinculados directamente con los objetivos específicos.

#### CATEGORÍA 1: Liderazgo Directivo

**Objetivo específico 1:** Identificar el tipo de liderazgo aplicado en la gestión del proceso de enseñanza- aprendizaje en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022.

**Tabla 3**

*Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados sobre el estilo de liderazgo*

Pregunta 1	Respuestas
¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?	<p>D1 Desde mi perspectiva, considero que la señorita directora ejerce un liderazgo pedagógico-transformacional.</p> <p>D2 Desde mi experiencia y permanencia en la institución he notado que la señorita directora practica un liderazgo pedagógico-instruccional.</p> <p>D3 Considero que en la señorita directora se evidencia un liderazgo pedagógico-distribuido.</p> <p>D4 Con los años de experiencia en la labor docente asumo que la directora practica un liderazgo pedagógico-emocional.</p> <p>D5 Considero que maneja un liderazgo pedagógico preocupada más en el quehacer académico.</p>

Nota: La mayoría de los docentes encuestados coinciden en el liderazgo que ejerce la directora es de tipo pedagógico transformacional, instruccional y distribuido.

**Tabla 4**

*Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados respecto al clima laboral*

Pregunta 2	Respuestas
¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?	<p>D1 Debo indicar que el clima laboral generado por la directora es favorable.</p> <p>D2 Desde mi experiencia, considero que la directora promueve un clima laboral óptimo con el equipo docente y administrativo.</p> <p>D3 A mi parecer, el clima institucional es de tipo humanista.</p> <p>D4 Estoy convencido(a) que la señorita directora promueve un clima laboral flexible y de confianza.</p> <p>D5 El equipo docente estamos conforme con el clima atractivo y saludable que fomenta la directora.</p>

Nota: Una gran mayoría de docentes encuestados afirman que la directora promueve un clima institucional favorable que garantiza el desempeño laboral óptimo de su personal.

**Objetivo Específico 2:** Describir el liderazgo directivo y la capacidad de gestión en planificación curricular en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022.

2

**Tabla 5**

*Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados en relación a las estrategias comunicacionales de la lideresa*

Pregunta 3	Respuestas
Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.	D1 La señorita directora y realiza actividades de proyección social como charlas sobre alimentación saludable y dietas nutricionales. D2 Mediante actividades de interacción social y cultura, la señorita directora involucra a la familia escolar. D3 Considero que la directora y su equipo de trabajo proponen y realizan actividades lúdicas y deportivas en fechas especiales. D4 En alianza con otras instituciones públicas y privadas realiza proyectos ambientales: como reforestación y reciclaje D5 Gestiona y ejecuta el plan lector como una actividad interactiva comunal.

Nota: Los docentes entrevistados consideran al trabajo en equipo como estrategia básica y fundamental para garantizar la gestión directiva.

**Tabla 6**

*Transcripción de las apreciaciones sobre el monitoreo y acompañamiento de la directora en la planificación curricular*

Pregunta 4	Respuestas
¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?	D1 Es sabido que la directora siempre realiza sus visitas a cada coordinación a fin de verificar el trabajo sobre la planificación curricular tanto anual como unidades didácticas y sesiones de aprendizaje. D2 Considero que su mayor interés de la directora es brindar acompañamiento en la planificación y ejecución y desempeño docente. D3 Estoy de acuerdo con la iniciativa y dinámica del trabajo en equipo de la directora asumiendo con objetividad la misión y visión institucional. D4 La preocupación por la planificación curricular oportuna y adecuada a la situación académica definida. D5 Busca materializar la actividad académica mediante evidencias objetivas del desempeño docente.

Nota: El grupo docente entrevistado consideran que hay un marcado nivel de involucramiento en la práctica pedagógica de parte de la directora. Enfoca su compromiso en asesorar y retroalimentar al equipo docente, tanto a aquellos que la hacen bien, promoviendo su trascendencia; así como a los que lo necesitan para lograr el propósito final.



**Tabla 7***Respuestas de los docentes entrevistados sobre la capacidad de gestión de la directora*

Pregunta 5	Respuestas
Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes.	<p>D1 De acuerdo al diálogo y conversación con los demás colegas, consideramos que la directora siempre se interesa por la capacitación constante de sus docentes, con la gestión periódica de cursos y talleres de actualización pedagógica y profesional.</p> <p>D2 Desde mi perspectiva puedo afirmar que sí hay gestión, coordinación y ejecución de talleres capacitaciones periódicas por parte de la directora a fin de mantener actualizado al equipo docente y administrativo.</p> <p>D3 Dicho de otro modo, la directora muestra su interés por el desempeño profesional de su equipo y la calidad educativa institucional.</p> <p>D4 Mediante la gestión y ejecución de cursos y programas de capacitación y actualización pedagógica que garantice el desempeño óptimo de todo el personal.</p> <p>D5 Gestiona constantemente la capacitación de sus docentes, a través de cursos y talleres psico-pedagógicos.</p>

Nota: Los docentes entrevistados aseguran que la directora muestra capacidad para gestionar cursos y talleres de capacitación tanto para el personal docente y administrativo.

## CATEGORÍA 2: Desempeño docente

**Objetivo específico 3:** Caracterizar el desempeño docente en su práctica profesional dentro del aula en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022.

**Tabla 8***Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados respecto a la motivación de los estudiantes por parte del docente*

Pregunta 6	Respuestas
4. Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?	<p>D6 A partir de mi experiencia académica, planteo preguntas iniciales, comunico el propósito e importancia de la actividad.</p> <p>D7 La mayoría de los docentes involucramos a los estudiantes en el desarrollo de las actividades de aprendizaje mediante dinámicas de socialización e interacción.</p> <p>D8 Considero que la mayoría de los docentes promovemos el interés de los estudiantes en la formación de sus conocimientos por medio de dinámicas grupales e interactivas.</p> <p>D9 Siempre inicio las actividades de aprendizaje comunicando el propósito y la utilidad de los nuevos conocimientos que se obtendrá.</p> <p>D10 Involucro constantemente a los estudiantes en el desarrollo de las actividades de aprendizaje mediante dinámicas de socialización e interacción.</p>

Nota: El equipo docente de la muestra refiere que la efectividad del aprendizaje significativo está en función al propósito, importancia, sentido y utilidad del nuevo conocimiento.

**Tabla 9***Respuestas de los docentes entrevistados sobre el porcentaje estudiantil involucrado*

<b>Pregunta 7</b>	<b>Respuestas</b>
¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?	<p>D6 Considerando que una sesión de aprendizaje es un espacio de interacción docente-estudiante, es conveniente afirmar que puedo involucrar un 80% de estudiantes como máximo.</p> <p>D7 Un 60% como mínimo en el accionar académico; a pesar de ser muchas las circunstancias que permiten o limitan la participación activa y permanente del estudiante.</p> <p>D8 Es preciso señalar que las circunstancias contextuales como tiempo, espacio y la tecnología muchas veces limitan o permiten la participación, por lo que considero un 60 %.</p> <p>D9 Puedo afirmar que el involucramiento de estudiantes está entre el 60% y 80% en el proceso educativo.</p> <p>D910 Siendo el espacio de interacción docente-estudiante, considero que al 80 % de estudiantes mantengo conectados con la sesión.</p>

Nota: El equipo docente entrevistado señala que promueven el interés de los estudiantes a través de interacciones grupales y colaborativas durante todo el proceso académico, consiguiendo un 70% promedio de involucramiento de las y los estudiantes en cada actividad lectiva curricular y extracurricular.

**Tabla 10***Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados respecto al acompañamiento del aprendizaje*

<b>Pregunta 8</b>	<b>Respuestas</b>
¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	<p>D6 En mi práctica pedagógica, tengo la libertad de interactuar con las y los estudiantes realizando diversas actividades que me permiten una dinamización pertinente.</p> <p>D7 Seguimiento y motivación oportuna a las y los estudiantes, mediaciones que ayudan a que el proceso de enseñanza y aprendizaje fluya.</p> <p>D8 De acuerdo a mi experiencia puedo afirmar que las formas más eficaces son el seguimiento y retroalimentación constantes.</p> <p>D9 El acompañamiento que brindo lo hago durante y después de la sesión, utilizando material didáctico especializado y de fácil uso.</p> <p>D910 Lo hago de manera constante innovando estrategias y mecanismos que ayuden a desarrollar las competencias de los estudiantes.</p>

Nota: Los entrevistados manifiestan que realizan el seguimiento, acompañamiento y orientación al estudiante de manera personalizada y grupal. De acuerdo a las circunstancias y necesidades advertidas se utiliza el material didáctico eficaz y perdurable durante el proceso de aprendizaje respectivo.



2

**Tabla 11**

*Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados sobre la retroalimentación de los aprendizajes*

<b>Pregunta 9</b>	<b>Respuestas</b>
¿Qué 3 estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?	<p>D6 La estrategia más acertada es la de regulación y control del contexto, la comunicación constante a fin de comprendan lo que se enseña.</p> <p>D7 El trabajo en equipo constituidos por integrantes que comparten intereses y perspectivas de superación integral.</p> <p>D8 Mediante la aplicación de evaluaciones de tipo cualitativa y cuantitativa para verificar si le den valor a lo que se enseña.</p> <p>D9 A través de los grupos de trabajo que realizan actividades con una visión en común y un proyecto de vida integral.</p> <p>D10. Dinámicas personalizadas y colectivas en las que visionan sus metas y objetivos; interés y perspectiva especificados en su proyecto de vida.</p>

Nota: Para los docentes de la muestra, fortalecer el valor y la utilidad de lo que se enseña, se debe empear la estrategia del trabajo en equipo y la planificación de su proyecto de vida en la que visionen la superación integral.

**Tabla 12**

*Transcripción de las respuestas de los docentes entrevistados sobre las actividades que promociona para involucrar a la familia educativa*

<b>Pregunta 10</b>	<b>Respuestas</b>
¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	<p>D1 Lo hago de manera constante durante el desarrollo de las actividades en el aula, así como en las extras que están relacionadas con el tema.</p> <p>D2 Brindo un acompañamiento al estudiante que más necesidades tiene durante el proceso de aprendizaje en las actividades realizadas.</p> <p>D3 El acompañamiento es permanente, mediante grupos de trabajo según sus necesidades de aprendizaje.</p> <p>D4 Realizo el acompañamiento mediante una comunicación asertiva, un mecanismo de seguridad y confianza tutorial.</p> <p>D5 A través de múltiples dinámicas interactivas en las que las y los estudiantes expresen con seguridad lo que sienten.</p>

Nota: El equipo docente entrevistado considera que la mejor manera de brindar un acompañamiento a las y los estudiantes en estableciendo un clima de confianza y seguridad.

#### IV. DISCUSIÓN

En base al objetivo general, la presente investigación consistió en analizar la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “San Marcos”, provincia de San Marcos, región Cajamarca, se estableció lo siguiente:

Los resultados obtenidos en la presente investigación son producto del análisis sobre la apreciación del liderazgo directivo y el desempeño docente teniendo en los objetivos específicos que la constituyen. En este contexto se pudo apreciar que el directivo practica un estilo de liderazgo pedagógico, colocando al servicio la gestión tanto administrativa como institucional. Esto demuestra que el director es capaz de manejar los aspectos administrativos de la gestión tanto institucional como de los recursos educativos, así como el dominio de los procedimientos pedagógicos.

Las diferentes definiciones y nociones de liderazgo pedagógico sugieren que este tipo de liderazgo se encarga de establecer una visión compartida y de garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos, en los que los miembros de una determinada organización participan activamente. Dado que provoca cambios en los distintos aspectos de la institución educativa, así como en el aula, con el fin de mejorar la experiencia educativa de los alumnos, debe considerarse como una dimensión "transformadora".

Adicionalmente, se considera que el liderazgo pedagógico está enfocado a la administración de las instituciones educativas, buscando mejorar la asistencia que el director puede ofrecer a la labor docente e ir más allá de las responsabilidades administrativas inherentes a su cargo (Montecinos, Dorén y Rosende, 2015).

La optimización del clima laboral e institucional y la comunicación asertiva entre los agentes educativos son auténticas variables que encaminan una calidad educativa, en este contexto la práctica pedagógica y académica se desarrollan con efectividad dentro de clima laboral armonioso y saludable generado por el directivo, evidenciando así, su capacidad de liderazgo, la gestión de una comunicación asertiva y el fortalecimiento de las buenas relaciones interpersonales orientada a la identificación e integración institucional.

Los dos factores más importantes en la determinación de la calidad del proceso educativo son el liderazgo eficaz y el buen desempeño pedagógico de la enseñanza; en otras palabras, la práctica del liderazgo directivo estimula a los subordinados a estar motivados para trabajar en equipo de manera más productiva; donde las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, y la gestión de la inteligencia emocional entre los profesores,

estudiantes, administradores, y es el principal responsable de dirigir el curso de la educativa. (Ambrosio, 2014).

La motivación e interés en el aprendizaje se da a medida que las y los estudiantes se sientan integrados e identificados con las nuevas tecnologías, por ende, el desempeño docente debe partir asumiendo cambios de forma personal, de manera que su rol de mediador del aprendizaje vaya enmarcado en los entornos virtuales y cibernéticos que demanda la actualidad, buscando involucrar a la mayoría en el desarrollo de las actividades de aprendizaje. En la medida en que existan las condiciones necesarias que incrementen la comunicación, la calidad del trabajo y el compromiso para que el aprendizaje se dé de la mejor manera posible, en términos del aprendizaje de los alumnos y asegurando la calidad educativa en general, se considera que el desempeño docente es otro factor importante para prevenir o promover cambios en la institución educativa. (Mego y Ramírez, 2018).

Cada docente maneja su propio estilo y cada materia tiene sus particularidades, bajo este enfoque, las actividades de aprendizaje son significativas siempre y cuando se utilice las estrategias didácticas, recursos, medios y materiales accesibles y útiles que garanticen la construcción de aprendizajes significativos y el fortalecimiento de las habilidades interactivas y socioculturales de los estudiantes. Además, para asegurar la mejora de los aprendizajes se toma como herramienta fundamental la retroalimentación, la misma que no sólo debe dar de docente a estudiante, sino entre compañeros a fin de generar experiencias de aprendizaje innovadoras y retadoras en el grupo estudiantil.

La gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje se refiere a la práctica sistemática del profesor, que debe basarse en tres principios fundamentales: el dominio de la materia en la que es experto, una comprensión holística de la didáctica y la educación, así como las habilidades y los conocimientos necesarios para una acción pedagógica eficaz. Estos aspectos son fundamentales en la ejecución y realización plena del proceso de la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Este ámbito comprende la conducción de la tarea educativa como tal, en la que el docente es el mediador del aprendizaje de sus estudiantes bajo la aplicación de diversas estrategias, técnicas y nemotecnias didácticas pertinentes y relevantes que permita enseñar a aprender y conducir los conocimientos de manera autónoma. (Hidalgo, 2018).

En el marco del buen inicio escolar, es una práctica constante que la directora realice visitas a las dependencias o coordinaciones pedagógicas a fin orientar y consolidar el trabajo sobre planificación curricular que consiste en la planificación anual, las unidades didácticas

y las sesiones de aprendizaje, a fin de garantizar un óptimo y eficiente proceso educativo tanto a nivel local como nacional.

Es fundamental destacar que el objetivo principal de la planificación curricular es desarrollarse a partir de las necesidades educativas que surgen en un período determinado. Teniendo en cuenta que se basa en un conjunto interrelacionado de constructos, enfoques y criterios, formados de manera planificada antes de la realización de diversas acciones, con la propiedad de que puede ser modificado si es necesario. La planificación del currículo tiene la capacidad única de dirigir la enseñanza y garantizar mejores resultados para los alumnos. Dado que la participación y la interacción son componentes clave del proceso de enseñanza-aprendizaje, la planificación del currículo debe realizarse de esta manera, al tiempo que incluye los requisitos del currículo nacional establecido por el Estado y se adhiere a los objetivos fijados (Mariez, 2022).

## V. CONCLUSIONES

De acuerdo al proceso de análisis y discusión de los resultados se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Según los resultados obtenidos, se expresa que al analizar la percepción del liderazgo directivo y el Desempeño docente en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022, se concluye que la optimización del clima laboral e institucional y la comunicación asertiva entre los agentes educativos son auténticas variables para alcanzar el nivel óptimo de formación que deben obtener las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano. En este contexto la práctica pedagógica del equipo docente de dicha institución educativa se desarrolla con efectividad dentro de clima laboral armonioso y saludable generado por el directivo, evidenciando así, su capacidad de liderazgo, la gestión de una comunicación asertiva y el fortalecimiento de las buenas relaciones interpersonales orientada a la identificación e integración institucional.
2. A partir de los resultados, se aprecia literalmente que la percepción del Desempeño docente en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022 está enfocado al dominio de diversas estrategias de enseñanza y evaluación aprendizajes; medios y materiales didácticos efectivos que garanticen aprendizajes significativos en los estudiantes que movilicen competencias y desempeños a partir de situaciones significativas reales que permita alcanzar la calidad y equidad educativa.
3. Según los resultados obtenidos, se concluye explicando el trabajo en equipo como la estrategia principal para la gestión administrativa como para el desempeño profesional, ya que mediante la realización de diversas actividades sociales, interactivas y colaborativas evidencian el interés de la autoridad en la gestión y optimización de las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de toda la comunidad educativa.
4. Desde la percepción descriptiva, se concluye que el liderazgo directivo pedagógico en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca en el año 2022, está enfocado a la gestión y realización de programas y talleres de capacitación sobre planificación curricular, trabajo en equipo y evaluación formativa a fin de fomentar la revalorización social y profesional de los profesores para mejorar su percepción como profesionales capaces que crecen, se desarrollan y mejoran en lo que hacen.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Fortalecer el liderazgo directivo pedagógico en la institución educativa “San Marcos” mediante cursos y talleres sobre liderazgo gerencial y otros criterios cuyo objetivo sea tener directores y docentes generadores de cambios, que encamine al desarrollo de un alto compromiso con la institución y la comunidad en general.
- Realizar pasantías y visitas de interaprendizaje a instituciones educativas lideradas por directores que demuestren ser modelos de gestión y liderazgo gerencial, dispuestos a compartir experiencias y contribuir con la educación nacional.
- Discutir los hallazgos de este estudio con los administradores e instructores del establecimiento educativo investigado para desarrollar un plan de mejoramiento con el objetivo de maximizar los niveles de desempeño docente.

## VII. REFERENCIAS

- Álvarez, J. (2003). *Investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Paidós.
- Antonio M. (2020). *The directive pedagogical leadership and the teaching performance in the public educational institutions of the primary level belonging to the Network N° 16, of the UGEL 03, Lima*.
- Amazo-Velásco, F. M., & Suárez-Molina, V. J. (2023). *El liderazgo en educación: una nueva visión de la realidad desde el humanismo*. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 49–67. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2214>
- Ambrosio, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Estudio de investigación. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz>.
- Apaza Rivas, E., Mamani Cruz, I., Vilca Cruz, A. Y., & Contreras Rivera, R. J. (2023). *Liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo en instituciones educativas del nivel primaria*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 12910-12924. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4303](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4303)
- Arana, L. (2014). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial de san isidro*. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?>
- Barraza & Barraza (2014). *School management and leadership*. Redie-Cam.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Ebook.
- Berrosipi, J. (2020). *Desempeño docente en las instituciones educativas públicas*. UNCP. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/6242>.
- Bravo, M. (2019). *Directive leadership: Dimensions for the analysis of the regulations on principals and teachers in Ibero-America*. OEI.
- C. V. Mendez Escobar, (2022), «Liderazgo directivo en el desempeño docente de la Educación Básica Regular en los años 2014 al 2019», TEyET, n.º 32, p. e7, jul. 2022.
- Chambilla Fernández, B., Mamani Yucra, R., & Peralta-Cabrera, J. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa Primaria de Zepita*. *Revista EDUCA UMCH*, (20), 75 - 94. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202220.199>
- Chávez, M. (2017). *Relación entre el liderazgo directivo con el desempeño docente en las instituciones educativas Nuestra Señora del la Merced y Juan XXIII* <https://docplayer.es/156030188-Universidad-nacional-de-cajamarca.html>.
- Chiavenato, I. (2002). *Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales*. RCS.

- De la Ece, G. (2017). *Liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en la institución Educativa Nueva Aurora del Cantón Daule, Guayas*.  
<https://pdfs.semanticscholar.org/aa68/7417641pdf>.
- Egido, I. (2015). *School leadership in Europe Recommendations and policies for improvement. The horizon*.
- Espinoza Núñez, C., Pino Pillco, H. Z., Medina Valer, W., Challco Corrales, N., & Contreras Rivera, R. J. (2022). *Liderazgo directivo y gestión del conocimiento en la institución educativa Uriel García, Cusco- Perú*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 8716-8731.
- Faria, R., Reis, P. & Peralta, H. (2016). *La formación de profesores*. Universidad de Murcia.  
<https://revistas.um.es/reifop/article/view/254891>.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Grade.
- Gálvez, E. (2018). *Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente*. Laredo.
- Ganga, F. & Navarrete, E. (2012). *Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización*. Gaceta laboral.
- Gajardo, J. & Ulloa, J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones*. Macro edir.
- Garza, R. (2021). *La importancia del liderazgo Escolar*. México: Compañía Editorial Ultra.
- Gómez, L. & Macedo, J. (2011). *Hacia una mejor calidad de la Gestión educativa*.  
<https://sisbib.unmsm.edu.pe/Bibvirtual/Publicaciones/InvEducativa/2010/a04>.
- Hecker, J. (2015). *Análisis de los datos de la encuesta. ATLASTI*.  
<https://atlasti.com/es/research-hub/como-analizar-los-datos-de-la-encuesta>.
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. Mc.GrawHill.
- Hidalgo, L. (2018). *El Marco del Buen Desempeño Docente y la revaloración de la profesional docente*. La Tarea.
- Jáuregui Eléspuru, J. del C., Chávez Espinoza, P. E., Menacho Vargas, I., Ramírez García, L. L., & Romero Carhuancho, E. J. (2022). *El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular*. Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación, 6(23), 648–658.  
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.365>
- Jiménez, I. (2009). *Liderazgo: su significado, tipos y formas*. Lener.



- <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-su-significado-tipos-y-formas/>
- Limongi, V., Ramón, F., De La Cruz, J. (2021). *Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las Unidades Educativas, 2016 – 2020*. Revista In Crescendo.
- <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2313/1603>.
- López, N. & Sandoval, I. (2013). *Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa*. Sistema de Universidad Virtual.
- [https://pics.unison.mx/wpcontent/uploads/2013/10/1\\_Métodos\\_y\\_técnicas\\_pdf](https://pics.unison.mx/wpcontent/uploads/2013/10/1_Métodos_y_técnicas_pdf)
- Luna Miranda Ana Bertha / Hilda Flores Flores (2022). *Liderazgo y Gestión en Educación Media Superior Tecnológica: un estudio desde la percepción docente en el estado de Tlaxcala*. Revista Gestión de la Educación, Vol. 9, N° 1, [1-22]
- Lussier R. & Achua, C. (2011). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Cengage.
- Macedo, T. (2016). *Liderazgo del director y desempeño docente en instituciones educativas públicas. Trabajo de investigación*. Citec.
- Marín-González, F., y Alfaro Escobar, L. C. (2021). *Gestión y liderazgo: Enfoque desde una célula educativa*. Revista Venezolana de Gerencia, 26(96), 1041-1057.
- <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.4>
- Maríñez, J. (2022). *Planificación Curricular: La planeación desde el currículum*. Verlag.
- <https://www.grin.com/document/1243394>
- Martínez, G. (2016). *El desempeño docente y la calidad educativa*. Universidad Autónoma Indígena de México. Ra Ximhai.
- Martel, A. (2020). *El liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primaria pertenecientes a la Red N° 16, de la UGEL 03, Lima, 2018*.
- Mego, L. & Ramírez, E. (2018). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente del nivel secundario en la institución educativa " Andrés Avelino Cáceres ", distrito de baños del Inca*. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/upagu/759>.
- Minedu. (2019). *Marco de Buen Desempeño del Directivo: directivos construyendo escuela*.
- <https://hdl.handle.net/20.500.12799/5182>
- Mondragón, M. (2018). *Liderazgo institucional*. Paidós.
- Montero, L. & Gewerc, A. (2018). *La profesión docente en la sociedad del conocimiento*. Doired. [http://www.um.es/ead/red/56/montero\\_gewerc.pdf](http://www.um.es/ead/red/56/montero_gewerc.pdf).

- Moreira, M. (2020). *Consideraciones sobre las estrategias de enseñanza aprendizaje*. Monografía-trabajos.<https://www.monografias.com/trabajos/estrategias/tml->
- Montecinos, C. Dorén, M. & Rosende, A. (2019). *Buenas prácticas de liderazgo pedagógico*. Líderes educativos.  
<https://www.lidereseducativos.cl/wp->
- Muñoz, G. (2014). *Directive Leadership Practices: Learning Outcomes*. Edit. R.C.
- Murillo, F. (2006). Propósitos y representaciones: *Revista de Psicología Educativa*.  
<http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2 htm.htm>.
- Ojeda, L. (2007). *La ética en la investigación*. Telos.
- Pérez, J. & Gardey, A. (2015). *El Liderazgo*. Ángor
- Pérez, F. (2009). *El desempeño docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina*. Ensayos.<https://www.redalyc.org/jatsRepo/440/440/html/index>.
- Pucuhuayla, E. (2017). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Huancayo*. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/5173>
- QuestionPro, (2020): *Crea encuestas online gratis y fácilmente*.  
<https://www.questionpro.com> ›
- Rafino, M. (2020). *Concepto de Docente*. Editorial Etecé.  
<https://concepto.de/docente/><https://concepto.de/docente/>
- Rodas Hernández, W., & Pérez Azahuanche, M. A. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente*. INNOVA Research Journal, 6(2), 90–104.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1684>
- Romero Guardia, E. M. ., Casas Gutierrez, J. J. ., & Ramirez Pozo, A. A. . (2022). *El liderazgo y su incidencia en el desempeño docente*. *Sinergias Educativas*.  
<https://doi.org/10.37954/se.vi.202>
- Salazar, T. (2021). *Pedagogical and Managerial Leadership in Teaching Performance-a Systematic Review*. *ASEAN Journal of Psychiatry, Vol. 22(10) December, 2021; 1-13*.<https://www.aseanjournalofpsychiatry.org/articles/pedagogical-and-managerial-leadership-in-teaching-performance-a-systematic-review-84290.html>
- Sánchez Luján, P. J., Asmat Castro, J. A., & Miranda Gerónimo, M. S. (2020). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020 : Influence of directive leadership on teacher performance, Virú 2020*. *Revista SENDAS*, 1(4), 38 - 64.  
<https://doi.org/10.47192/rcs.v1i4.49>
- Sánchez, S. (2014). *Teorías de liderazgo contemporáneo: análisis de la dinámica relacional*. Oikos. <http://ediciones.ucsh.cl/revistas.php/>

- Seashore, L. (2010). *Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela*. Plum.
- Segovia, L. (2014). *Gestión y liderazgo escolar*. Editorial-REDIE.
- Sierra, G. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. Editor-EAN.
- Unir la universidad Internet (2020). *Evaluación educativa, importancia y sistemas habituales para evaluar*. <https://www.unir.net/educacion/revista/ev.d->
- Valderrama, J. & Montenegro, C. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel primario*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/31505>.
- Vásquez Delgado, M. R., Salazar Barrantes, J. C. & Ortega Cabrejos, M. I. (2023). *Liderazgo pedagógico del directivo: una gestión centrada en la mejora de aprendizajes*. Revista Conrado, 19(92), 18-27.
- Vargas Valencia, E., Restrepo Pizarro, L. M., & Villamil, S. G. (2022). *Incidencia del liderazgo directivo/docente en el rendimiento académico de instituciones colombianas*. PRA, 22(32), 36–70. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.praxis.22.32.2022.36-70>
- Vicente, M. (2018). *El liderazgo en la educación*. UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2978?show=full>
- Weinstein, J. & Muñoz, G. (2019). *Liderazgo en escuelas de alta complejidad sociocultural*. VV. AA-editorial.
- Zea Santander, S. M.; & Vásquez Hernández, M. H. (2021). *Liderazgo pedagógico directivo en la gestión escolar*. Dspace. Trabajoacademico. <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/2123>.

**ANEXOS**

Anexo 1

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**GUÍA DE ENTREVISTA**

Nombre de entrevistado/a:

\_\_\_\_\_

Cargo que desempeña:

\_\_\_\_\_

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** Obtener información sobre la percepción del liderazgo directivo en relación al desempeño docente en la Institución Educativa de nivel secundaria “San Marcos” – Cajamarca, 2022.

1. ¿Qué <sup>3</sup>estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?  
.....  
.....
2. ¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?  
.....  
.....
3. Define las estrategias que usa la directora para involucrar <sup>3</sup>a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.  
.....  
.....
4. ¿En qué aspectos formales <sup>3</sup>de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?  
.....  
.....
5. Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes.

- .....  
.....
6. ¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?<sup>4</sup>  
.....  
.....
7. ¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?<sup>2</sup>  
.....  
.....
8. ¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?<sup>4</sup>  
.....  
.....
9. ¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?<sup>3</sup>  
.....  
.....
10. ¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?<sup>4</sup>  
.....  
.....

Anexo 2

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Marleni Aguilar Idrogo tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fin académicos. La investigación está relacionada con LA PERCEPCIÓN DEL LIDER DESMPEÑO DOCENTE.

<sup>1</sup> Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimame otorgada será manejada de forma confidencial y voluntario, puedo dejar de participar de esta act hacerlo. También entiendo que no se otorgar participación.

NOMBRE: Clara Julieta Caro R

FIRMA:



Fech



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Marleni Aguilar Idrogo <sup>1</sup> tengo el agrado de dirigirme a usted para salud cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio estrictamente académicos. La investigación está relacionada con LA LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESMPENÑO DOCENTE.

<sup>1</sup> Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamen otorgada será manejada de forma confidencial y co voluntario, puedo dejar de participar de esta a propicio hacerlo. También entiendo que no económico por la participación.

NOMBRE: Mónica Melina Villate

FIRMA:



Fech

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

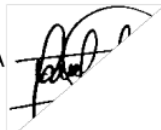
Yo, Marleni Aguilar Idrogo tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fin académicos. La investigación está relacionada con LA PERCEPCIÓN DEL LIDER DESMPENÑO DOCENTE.

**1**  
Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimame otorgada será manejada de forma confidencial y voluntario, puedo dejar de participar de esta act hacerlo. También entiendo que no se otorgar participación.

NOMBRE: Juana Raquel Galla

FIRMA



Fech

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Marleni Aguilar Idrogo <sup>1</sup> tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio estrictamente académicos. La investigación está relacionada con LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESMPENÑO DOCENTE.

<sup>1</sup> Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos su consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamente. La información otorgada será manejada de forma confidencial y voluntario, puedo dejar de participar de este estudio en cualquier momento sin perjuicio de hacerlo. También entiendo que no hay beneficio económico por la participación.

NOMBRE: Delia Pereda Roja

FIRMA



Fecha


## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Marleni Aguilar Idrogo tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación está relacionada con LA PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESMPENÑO DOCENTE.

<sup>1</sup> Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, FIRME este documento de consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamente en este estudio, cuya información otorgada será manejada de forma confidencial y comprendo que, en calidad de participante voluntario, puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

**NOMBRE:** Roxana Elizabeth Pérez Medina

**FIRMA:** 

**Fecha:** Fecha: 15/06/23

Anexo 3

Matriz de Categorías y Subcategorías (Cualitativo)

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Codificación</b>
Liderazgo directivo	Participación y compromiso con el equipo docente.	PCED
	Gestión organizacional con visión de mejora.	GOVM
	Innovación y competencia creativa en la ejecución de actividades.	ICCEA
	Capacidad para ejercer el liderazgo directivo.	CELD
Desempeño docente	Acompañamiento integral de los estudiantes.	AIE
	Condiciones favorables que genera el docente para el aprendizaje.	CFGDA
	Actitud positiva y proactiva del docente frente al error.	APPDE
	Manejo de competencias en el aula.	MCA

Anexo 4

**AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

Yo, Lidia R. Arbildo Rojas identificado con DNI N° 26691205 en mi calidad de directora d institución Educativa JEC “San Marcos”, ubicada en la ciudad de San Marcos-Cajamarca

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al /la/s Sr(a/es) Marleni Aguilar Idrogo y Margot Julia Albuquerque Santisteban DNI N° 27293225 y 00240842, del Programa de Maestría en Gestión y Calidad utilice la siguiente información de la institución:

*Aplicación de encuestas y entrevistas tanto virtual como presencia administrativo de dicha entidad educativa;* con la finalidad de que pue estadístico, ( )Trabajo de Investigación, (x)Tesis para optar el grado (x) Publique los resultados de la investigación en el repositorio i

Indicar si el Representante que autoriza la información de l o cualquier distintivo de la institución en reserva, marca

- ( x ) Mantener en reserva el nombre o cualquier d  
( ) Mencionar el nombre de la institución.

El Estudiante declara que son auténticos. En cas del procedimiento d posibles acciones

—  
M

## Anexo 5

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

#### 1 DATOS GENERALES

- Apellidos y nombres del informante: AGUILAR IDROGO, Vidalina
- Institución donde labora: IEI 1408 - EL Edén, distrito de Jaén.
- Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Guía de entrevista.
- Autor del instrumento: Marleni Aguilar Idrogo y Margot Julia Albuquerque Santisteban.
- Título de la Investigación: Percepción del Liderazgo directivo y el Desempeño docente en la IE d nivel secundaria "San Marcos" – Cajamarca, 2022.

#### 2 ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				61
		0	6	11	16	26	31	36	41	46	51	56	61	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.													
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.													
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica													
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica													
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad													
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas													
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos													
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.													
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico													
10. PERTINENCIA	Es útil y funciona para investigación													

3 **OPINIÓN D**  
que sí cum

4 **PRO**

**1**  
**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Categoría a evaluar:** Redacción:

**6**  
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº	Ítems	Alternativas Valoración					Observaciones
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?	X					
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?	X					
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes	X					
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?		X				
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
10	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	X					



**Categoría a evaluar:** Contenido

6  
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N e	Ítems	Alternativas Valoración					Observacion
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?		X				
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?		X				
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.	X					
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes		X				
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?	X					
7	¿Cuáles es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
0	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				

**Categoría a evaluar:** Congruencia

6

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº	Ítems	Alternativas Valoración					Observaciones
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?		X				
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?		X				
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes		X				
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?		X				
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
0	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	X					

**Categoría a evaluar:** <sup>6</sup> Pertinencia

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº	Ítems	Alternativas de valoración					Observaciones
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?	X					
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?	X					
3	Define las <sup>3</sup> estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes			X			
6	¿Cómo promueves <sup>4</sup> el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?	X					
7	¿Cuál es el <sup>2</sup> porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje? <sup>4</sup>			X			
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los <sup>3</sup> estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos? <sup>3</sup>		X				
0	¿Cómo realizas el acompañamiento a los <sup>3</sup> estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				

**CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:**

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

**Evaluated por:**

Aguilar Idrogo, Vidalina  
COLEGIATURA N°: 171622  
DNI: 27294823



Firma

Fecha: 20/05/2022



**1**  
**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Categoría a evaluar:** Redacción:

**6**  
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N o	Ítems	Alternativas Valoración					Observaci
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?	X					
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?	X					
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes	X					
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?		X				
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
0	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	X					

**Categoría a evaluar:** Contenido

7

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N o	Íte ms	Alternativas Valoración					Observacione s
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?		X				
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?		X				
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.	X					
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes		X				
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?	X					
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
0	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				

**Categoría a evaluar:** Congruencia

7

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N e	Íte ms	Alternativas Valoración					Observacione s
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?		X				
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?		X				
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes		X				
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?		X				
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
0	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	X					



**Categoría a evaluar:** <sup>7</sup> Pertinencia

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N e	Íte ms	Alternativas Valoración					Observacione s
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué <sup>3</sup> estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?	X					
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?	X					
3	Define las <sup>3</sup> estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los <sup>4</sup> docentes			X			
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los <sup>2</sup> estudiantes en las actividades de aprendizaje?	X					
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?			X			
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los <sup>3</sup> estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
10	¿Cómo realizas el acompañamiento a los <sup>3</sup> estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				





**1** **TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Categoría a evaluar:** Redacción:

**6** En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N e	Ítems	Alternativas Valoración					Observacio
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?	X					
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?	X					
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes	X					
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?		X				
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
10	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	X					

**Categoría a evaluar:** Contenido

7

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N º	Íte ms	Alternativas Valoración					Observacion s
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?		X				
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?		X				
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.	X					
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes		X				
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?	X					
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
10	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				

**Categoría a evaluar:** Congruencia

7

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N º	Íte ms	Alternativas Valoración					Observacion
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué estilo de liderazgo ejerce la directora en la institución educativa?		X				
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?		X				
3	Define las estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿En qué aspectos formales de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes		X				
6	¿Cómo promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?		X				
7	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?		X				
8	¿De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
10	¿Cómo realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	X					

**Categoría a evaluar:** <sup>7</sup> Pertinencia

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N º	Íte ms	Alternativas Valoración					Observacio nes
		E	B	M	X	C	
1	¿Qué <sup>3</sup> estilo de liderazgo <sup>3</sup> ejerce la directora <sup>3</sup> en la institución educativa?	X					
2	¿Cuál es el tipo de clima laboral que promueve la directora en la institución educativa?	X					
3	Define las <sup>3</sup> estrategias que usa la directora para involucrar a la comunidad educativa en <sup>3</sup> el logro de los objetivos institucionales.		X				
4	¿ <sup>3</sup> En qué aspectos formales <sup>3</sup> de la planificación curricular la directora acompaña al equipo docente?		X				
5	Describe brevemente con qué frecuencia la directora gestiona programas de capacitación especializada para los docentes <sup>4</sup>			X			
6	¿Cómo <sup>2</sup> promueves el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje?	X					
7	¿Cuál es el <sup>2</sup> porcentaje de estudiantes que involucras en cada sesión de aprendizaje?			X			
8	¿ <sup>4</sup> De qué manera realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				
9	¿Qué <sup>3</sup> estrategias utilizas para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden los alumnos?		X				
0	¿Cómo <sup>3</sup> realizas el acompañamiento a los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?		X				

**CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:**

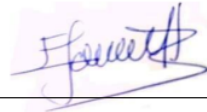
	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

**Evaluado por:**

APELLIDOS Y NOMBRES: **Documet Alcántara, Eduardo Miguel**

COLEGIATURA N°: C.Ps.P. 51095

DNI: **17938483**



Firma

Fecha: 10/06/2022.



Anexo 6

**PORCENTAJE DE TURNITIN**

# PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SECUNDARIA "SAN MARCOS"- CAJAMARCA, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

13%

INDICE DE SIMILITUD

13%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.uct.edu.pe">repositorio.uct.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
2	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
3	<a href="https://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
4	<a href="https://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	1%
6	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	1%
7	<a href="https://repositorio.autonomadeica.edu.pe">repositorio.autonomadeica.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%

---

Excluir citas Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía Activo