

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA GESTIÓN  
PEDAGÓGICA EN LA I.E. N° 16093 “JOSÉ GÁLVEZ”, DISTRITO  
COLASAY, PROVINCIA JAÉN, REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2021**

Para optar el Grado Académico de  
**MAESTRO EN CIENCIAS**  
**MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Presentada por:  
**Bachiller: ARSENIO ALBERCA HUAMÁN**

Asesor:  
**M.Cs. JOSÉ ANTONIO BASELLY CUEVA**

**Cajamarca, Perú**

**2023**

COPYRIGHT © 2023 by  
**ARSENIO ALBERCA HUAMÁN**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS APROBADA:**

**RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA I.E. N° 16093 “JOSÉ GÁLVEZ”, DISTRITO COLASAY, PROVINCIA JAÉN, REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2021**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Presentada por:

**Bachiller: ARSENIO ALBERCA HUAMÁN**

**JURADO EVALUADOR**

M.Cs. José Antonio Baselly Cueva  
Asesor

Dra. María Rosa Reaño Tirado  
Jurado evaluador

M.Cs. Cecilio Enrique Vera Viera  
Jurado evaluador

Mg. Jorge Segundo Ponce González  
Jurado evaluador

**Cajamarca, Perú**

**2023**



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 3 pm horas, del día 20 de junio de dos mil veintitrés, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por la **Dra. MARÍA ROSA REAÑO TIRADO, M. Cs. CECILIO ENRIQUE VERA VIERA, Mg. JORGE SEGUNDO PONCE GONZÁLEZ**, y en calidad de Asesor el **M. Cs. JOSÉ ANTONIO BASELLO CUEVA** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada **“RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA GESTIÓN PEDAGÓGICA EN LA I.E. N° 16093 “JOSÉ GÁLVEZ”, DISTRITO COLASAY, PROVINCIA JAÉN, REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2021”**, presentada por el **Bachiller en Educación ARSENIO ALBERCA HUAMÁN**

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó aprobarla con la calificación de 16 (dieciseis) BUENO la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bachiller en Educación ARSENIO ALBERCA HUAMÁN**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, con Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Siendo las 4:22 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**M. Cs. José Antonio Baselly Cueva**  
Asesor

  
.....  
**Dra. María Rosa Reaño Tirado**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**M. Cs. Cecilio Enrique Vera Viera**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Mg. Jorge Segundo Ponce González**  
Jurado Evaluador

## **Dedicatoria**

A mi madre y mi padre, mi adorada esposa y mi hija que está en el cielo por darme la fuerza para continuar superándome.

Arsenio

## **Agradecimiento**

A mi creador celestial, por darnos el entendimiento y la agudeza mental para culminar con éxito mi preparación académica.

A mis padres, hermanos y esposa por ese apoyo moral para seguir mis estudios de Maestría en Gestión de la Educación.

A mis profesores de la Universidad Nacional de Cajamarca por sus aportes innovadores, exigencias y motivaciones, a mi asesor de tesis M.CS. José Antonio Baselly Cueva por brindarme su asesoría para desarrollar la investigación.

## Índice General

	p.
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Lista de tablas .....	xi
Lista de figuras.....	xii
Lista de abreviaturas y siglas .....	xiii
Glosario .....	xiv
Resumen .....	xv
Abstract .....	xvi
Introducción.....	xvii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1. Planteamiento del problema	1
2. Formulación del problema	3
2.1. <i>Problema principal</i> .....	3
2.2. <i>Problemas derivados</i> .....	3
3. Justificación de la investigación	4
3.1. <i>Justificación teórica</i> .....	4
3.2. <i>Justificación práctica</i> .....	5
3.3. <i>Justificación metodológica</i> .....	5
4. Delimitación de la investigación	5
4.1. <i>Epistemológica</i> .....	5
4.2. <i>Espacial</i> .....	6
4.3. <i>Temporal</i> .....	6
5. Objetivos de la investigación	6
5.1. <i>Objetivo general</i> .....	6

5.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	6
<b>CAPÍTULO II</b> .....	8
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	8
1. Antecedentes de la investigación	8
1.1. <i>Internacionales</i> .....	8
1.2. <i>Nacionales</i> .....	12
1.3. <i>Regionales y locales</i> .....	125
2. Marco teórico epistemológico de la investigación	18
3. Marco teórico-científico de la investigación	19
3.1. <i>Liderazgo directivo</i> .....	19
3.1.1. Teorías sobre el liderazgo directivo.....	19
A) Dimensiones sobre el liderazgo directivo.....	21
3.1.2. Tipos de liderazgo. ....	23
3.2. <i>Gestión pedagógica</i> .....	25
A. Conceptualización. ....	25
3.2.1. Teoría de la Calidad de la Gestión Educativa. ....	27
3.2.2. Dimensión Gestión Pedagógica. ....	28
A. Dimensión Gestión Institucional. ....	28
B. Dimensión Gestión administrativa. ....	28
4. Definición de términos básicos	29
<b>CAPÍTULO III</b> .....	31
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	31
1. Caracterización y contextualización de la investigación	31
1.1. <i>Descripción del perfil de la institución educativa</i> .....	31
1.2. <i>Breve reseña histórica de la institución educativa o red educativa</i> .....	31
1.3. <i>Características demográficas y socioeconómicas</i> .....	32

1.4. <i>Características culturales y ambientales</i> .....	32
2. Hipótesis de investigación	33
3. Variables de investigación	34
3.1. <i>Variable 1: Liderazgo directivo</i> .....	34
3.2. <i>Variable 2: Gestión pedagógica</i> .....	34
4. Matriz de operacionalización de variables	35
5. Población y muestra	37
6. Unidad de análisis	37
7. Métodos de investigación: métodos generales	37
8. Tipo de investigación	38
9. Diseño de la investigación	38
10. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	39
11. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	39
12. Validez y confiabilidad	39
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	41
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	41
1. Resultados por dimensiones de la variable de estudio	41
1.1. <i>Variable Liderazgo directivo</i> .....	41
1.2. <i>Variable Gestión pedagógica</i> .....	43
2. Resultados totales de las variables de estudio	45
3. Prueba de hipótesis	49
3.1. <i>Prueba de normalidad</i> .....	49
3.2. <i>Prueba de hipótesis general</i> .....	51
3.3. <i>Prueba de hipótesis específicas</i> .....	52
3.4. <i>Gestión pedagógica y dimensiones de liderazgo directivo</i> .....	54
3.5. <i>Dimensiones liderazgo directivo y gestión pedagógica</i> .....	56

<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>59</b>
<b>PROPUESTA DE MEJORA .....</b>	<b>59</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>SUGERENCIAS.....</b>	<b>68</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>69</b>
<b>Apéndices y Anexos.....</b>	<b>74</b>

## Lista de tablas

	p.
<b>Tabla 1:</b> Matriz de operacionalización de variables .....	35
<b>Tabla 2:</b> Población y muestra de estudio .....	37
<b>Tabla 3:</b> Estadísticas de fiabilidad del Liderazgo Directivo .....	40
<b>Tabla 4:</b> Estadísticas de fiabilidad de la Gestión Pedagógica .....	40
<b>Tabla 5:</b> Estadísticas de fiabilidad Global .....	40
<b>Tabla 6:</b> Descripción de las dimensiones del liderazgo directivo .....	41
<b>Tabla 7:</b> Descripción de las dimensiones de gestión pedagógica.....	43
<b>Tabla 8:</b> Descripción de liderazgo directivo .....	45
<b>Tabla 9:</b> Descripción de la gestión pedagógica.....	46
<b>Tabla 10:</b> Correlación entre el liderazgo directivo versus la gestión pedagógica.....	48
<b>Tabla 11:</b> Prueba de Normalidad de variables de estudio y sus dimensiones.....	50
<b>Tabla 12:</b> Correlación entre variables de estudio .....	51
<b>Tabla 13:</b> Correlación entre liderazgo directivo y dimensiones de la gestión pedagógica	53
<b>Tabla 14:</b> Correlación entre gestión pedagógica y dimensiones de liderazgo directivo ...	55
<b>Tabla 15:</b> Correlación por dimensiones liderazgo directivo versus gestión pedagógica...	56
<b>Tabla 16:</b> Metodología para la ejecución de la propuesta de mejora .....	61
<b>Tabla 17:</b> Presupuesto para la ejecución de propuesta de mejora .....	66

## Lista de figuras

	p.
Figura 1: Esquema de relación entre variables liderazgo directivo y gestión pedagógica .	38
Figura 2: Descripción del liderazgo directivo .....	45
Figura 3: Descripción de la gestión pedagógica.....	47
Figura 4: Liderazgo directivo versus gestión pedagógica .....	48

## Lista de abreviaturas y siglas

ASIS (Análisis Situacional de Salud).

CEGECOM (Centro educativo de gestión comunal).

CEI (Centro educativo inicial).

CNEB (Currículo Nacional de Educación Básica).

DRE (Dirección Regional de Educación).

E-A (Enseñanza-aprendizaje).

EBR (Educación Básica Regular).

ECE (Evaluación Censal Escolar).

ED (Educación).

GP (Gestión Pedagógica).

$H_0$  (Hipótesis nula)

$H_1$  (Hipótesis alterna).

I.E (Institución Educativa).

INEE (Red Interagencial para la Educación en Situaciones de Emergencia).

LD (Liderazgo directivo).

MINEDU (Ministerio de Educación).

N° (Número).

OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico)

p. (pagina).

pp (páginas).

PISA (Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos de la OCDE)

RDZ (Resolución directoral zonal).

RM (Resolución ministerial).

UGEL (Unidad de Gestión Educativa Local).

## **Glosario**

**COOMUNIDAD EDUCATIVA.** Conjunto de personas con un propósito común integrada por estudiantes, docentes, padres de familia, directivos, administrativos e integrantes de la comunidad.

**CLIMA INSTITUCIONAL.** Ambiente generado para el trabajo y la convivencia a partir de las relaciones interpersonales en una institución educativa.

**EQUIPO DIRECTIVO.** Personas líderes que representan a una determinada área de una organización. En el campo educativo conformado por docentes que son elegidos de acuerdo a un perfil para desempeñar dicha función.

**LÍDER PEDAGÓGICO:** Docente del Equipo Directivo de una Institución Educativa dedicado al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.

**ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL.** En el ámbito educativo cada uno de los estamentos que conforman la institución educativa organizados en comisiones o comités de gestión.

**PERSONAL EDUCATIVO:** Director, docente, auxiliar o administrativo que se desempeña en un determinado servicio educativo.

**PROPUESTA DE MEJORA.** Instrumento que implica una planificación fundamentada en una teoría del conocimiento que tiene por finalidad mejorar el servicio educativo.

**SERVICIO EDUCATIVO:** Son las diversas actividades que se brindan en una Institución Educativa del estado peruano o privado dirigidas a satisfacer las demandas y necesidades de una determinada población escolar y público en general.

**SPSS:** Programa estadístico que facilita el procesamiento de los datos para su análisis en una investigación científica.

## Resumen

Esta investigación tiene como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica, asimismo, constatar la hipótesis si dicha relación entre ambas variables, al hacer el estudio respectivo, en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021. El tipo de investigación es básica con enfoque cuantitativo y diseño descriptivo correlacional, se trabajó sobre una muestra de 41 integrantes, a quienes se aplicó el cuestionario como instrumento de recojo de datos. Los métodos utilizados fueron: inductivo, deductivo, analítico, sintético y estadístico. Los resultados de la investigación demuestran que la relación entre variables liderazgo directivo y gestión pedagógica en el personal educativo de la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021, es positiva y significativa (0,003). Los resultados también demuestran que el nivel de liderazgo es bueno (26,8%) y el nivel de gestión es excelente (29,3%). Los resultados, demuestran además que existe relación entre: liderazgo coercitivo con el proceso enseñanza-aprendizaje (0.336), liderazgo pedagógico con el proceso enseñanza-aprendizaje (0.398), liderazgo pedagógico con planificación curricular (0.353), liderazgo pedagógico con estrategias metodológicas y didácticas (0.379), liderazgo democrático con proceso de enseñanza aprendizaje (0,349); con un nivel de significatividad bilateral menor a 0.05 en el Rho de Spearman.

Palabras clave: Liderazgo Directivo, Gestión, Pedagógico.

## **Abstract**

This research aims to determine the relationship between executive leadership and pedagogical management, likewise, to verify the hypothesis if said relationship between both variables, when doing the respective study, in the I.E. N° 16093 "José Gálvez" Colasay District, Jaén Province, Cajamarca Region, year 2021. The type of research is basic with a quantitative approach and descriptive correlational design, we worked on a sample of 41 members, to whom the questionnaire was applied as an instrument of data collection. The methods used were: inductive, deductive, analytical, synthetic and statistical. The results of the research show that the relationship between variables of directive leadership and pedagogical management in the educational staff of the I.E. N° 16093 "José Gálvez" Colasay District, Jaén Province, Cajamarca Region, year 2021, is positive and significant (0.003). The results also show that the leadership level is good (26.8%) and the management level is excellent (29.3%). The results also show that there is a relationship between: coercive leadership with the teaching-learning process (0.336), pedagogical leadership with the teaching-learning process (0.398), pedagogical leadership with curricular planning (0.353), pedagogical leadership with methodological and didactic strategies (0.379), democratic leadership with a teaching-learning process (0.349); with a bilateral significance level of less than 0.05 in Spearman's Rho.

**Keywords:** Management Leadership, Management, Pedagogical.

## **Introducción**

El análisis se centró en la cuestión investigativa ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez”, distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021?, el punto de partida fueron los estudios de Díaz (2015), quien sostiene que el liderazgo directivo “es asumido por un líder que cumple con la función de brindar información a sus empleados sobre las tareas que tienen que cumplir y la forma como las tienen que desarrollar en su quehacer dentro de la organización” (Citado en Vega, 2018, p. 24), y de Batista (2001), quien afirma que la gestión pedagógica “es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos” (Citado en Anco, 2017, p. 39). Los autores nos dan a entender claramente que la práctica docente se debe convertir en una gestión para el aprendizaje, que lo debe facilitar el directivo de cada Institución Educativa.

Dentro de esta comprensión, los responsables de dirigir los servicios educativos del Perú, requieren fortalecer sus competencias de liderazgo. Para ello, se propone una propuesta de mejora denominada “El liderazgo directivo en la Gestión Pedagógica” orientada a dar respuesta al problema identificado en la Institución Educativa N° 16093, que sirva de soporte para el cambio educativo, la planificación curricular, evaluación de los aprendizajes y las estrategias metodológicas, y que finalmente permita generalizar los resultados en el contexto del escenario educativo del nivel.

La cuestión a investigar, surge del problema del desconocimiento de la relación que existe entre las variables liderazgo directivo y la gestión pedagógica, fue elegido debido al haber constatado que el responsable de dirigir la IE. N° 16093, en su labor diaria hace una práctica incipiente de los tipos de liderazgo: coercitivo o autoritario, pedagógico, transformacional y democrático, lo cual se ve reflejado en una ineficiente práctica pedagógica

del personal docente y en el accionar del personal administrativo que son entes de apoyo para el desarrollo de las actividades escolares con normalidad. El presente estudio es pertinente para superar la problemática identificada y es relevante debido a que es un tema de actual interés de diversos investigadores para mejorar los resultados de los aprendizajes en los estudiantes y alcancen el nivel esperado de las competencias. En este sentido para un mayor entendimiento de la investigación es estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I, comprende: el planteamiento del problema, que surgió de un problema real de contexto educativo; la formulación, considera las variables liderazgo directivo y gestión pedagógica a estudiar; en la justificación, se argumenta el porqué de la realización del estudio; la delimitación, está referida a la epistemología, el espacio y la cronología del estudio y los objetivos, guiaron el trabajo de investigación.

En el capítulo II, se describe el marco Teórico que involucra los antecedentes de la investigación, cuyas conclusiones han sido confrontadas en el análisis y discusión de los resultados en el presente trabajo; el marco epistemológico, tiene como base la corriente epistemológica del pospositivismo; el marco teórico-científico, abarca las teorías que permiten explicar la problemática de cada variable en estudio y la definición de términos básicos que facilitan la comprensión del problema en estudio.

En el capítulo III, considera el aspecto metodológico, aquí se describe las características de la Institución Educativa N° 16093 del distrito de Colasay; así como la hipótesis general y específicas; las variables en estudio; la población y muestra, los métodos de investigación que se utilizaron; el tipo de investigación; las técnicas e instrumentos de recopilación de datos y su procesamiento a través de la correlación de Spearman; cabe mencionar que para la validez y confiabilidad de los instrumentos de las variables se realizó a través de juicio de expertos y el coeficiente de alfa de Cronbach.

En el capítulo IV, está relacionado con los resultados y discusión. Para ello, se confrontó los hallazgos obtenidos con los antecedentes del capítulo II antes descrito con los resultados del presente trabajo, lo cual ha permitido dar respuesta a los objetivos y contrastar las hipótesis de investigación planteadas, existiendo una relación entre las variables liderazgo directivo y la gestión pedagógica; asimismo, se recomienda a los entes encargados de la educación tomar conocimiento del presente estudio para la mejora de la calidad de la educación.

En el capítulo V, se presenta la propuesta de mejora denominada “El Liderazgo directivo en la Gestión Pedagógica” que consiste en un programa de capacitación y acompañamiento al personal educativo de la IE. 16093 del distrito de Colasay, provincia de Jaén, para dar solución al problema detectado en dicha Institución Educativa. Además, se da a conocer las conclusiones y sugerencias que se han obtenido en el presente trabajo de investigación.

Al cierre del estudio, se incluye las referencias de los textos consultados, las revistas científicas, páginas web, las cuales sirven de sustento al presente trabajo. Asimismo, se presentan los apéndices, anexos, instrumentos de recolección de información, la base de datos y la matriz de consistencia que sintetiza el estudio de la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica.

El Autor

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1. Planteamiento del problema

La Institución Educativa se guía por medio de la administración educativa, en base al papel del director y la comunidad educativa; en el panorama global, el sistema educativo ha experimentado una evolución histórica marcada por variados y dinámicos procesos influenciados por el contexto político, social, cultural y económico. Estos factores, en gran medida moldeados por la globalización, han forjado nuevas direcciones, abriendo camino a horizontes novedosos. Estos acontecimientos han dado lugar a otras modalidades de educación, generando alteraciones en el dominio del tiempo, el espacio, la uniformidad en las regulaciones y normativas, así como en los procesos identitarios y la producción, pero se tiene que el liderazgo está presente en sus diferentes modalidades; siendo el más presente el liderazgo transaccional que trae como consecuencia una deficiente gestión educativa por eso; McKinsey y Company, (2007) “constatando como un valor sobresaliente la influencia del liderazgo en la eficacia y en el mejoramiento de instituciones formadoras, siendo considerado “el segundo factor intra escolar” de trascendencia mayoritaria” (citado en Rodas & Pérez, 2021, p. 91).

Así el procesos de liderazgo en las instituciones de América Latina, presentan un conjunto de características propias a su lugar; eso genera una variadas forma de liderar la educación; porque se gestionar capacidades y comportamiento humanos que obedecen a aspiraciones, realidades socioemocionales, que está en constante cambio; Rodas& Pérez (2021), “Se puede apreciar que a nivel de Latinoamérica se está considerando la importancia de elaborar ciertas políticas de estado que promocionen la labor eficaz y eficiente del liderazgo directivo en las escuelas de educación básica regular como también de superior” (p. 91). Por eso es importante verificar que tipo de problemática presentan los responsables de dirigir las entidades de educación, que traen como consecuencia bajos niveles

de aprendizaje en los alumnos señalados por las pruebas PISA y las ECE; aplicada en los últimos años antes de la pandemia, que es una expresión de un mal liderazgo aplicado en la institución educativa.

En el contexto peruano, preocupa los logros alcanzados en el ámbito educativo., así en cuanto a resultados de aprendizaje no son los más óptimos; a pesar que la Ley General de Educación N° 28044, confiere independencia a los directores; este grado de autonomía supone que se requiere de directores dinámicos y receptivos ante la transformación, pero esto está en función al tipo de liderazgo que se ejerce, el cual ha demostrado que no son los más apropiados para generar la calidad educativa; a pesar que se busca con el conjunto de programas de apoyo a la educación, incluso insertados en la tecnología, aún sigue las deficiencias en el servicio y su calidad.

Los problemas en las Escuelas Públicas incluyen falta de comunicación, toma de decisiones inadecuada, motivación deficiente del personal docente y escasa cohesión como comunidad educativa. Esto afecta la sostenibilidad de la administración educativa y crea divergencias entre docentes y directores, revelando un desarrollo en curso del liderazgo directivo.

Dentro de esta situación se señaló la cuestión del desconocimiento de la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la Institución Educativa N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, evidenciándose un clima institucional hostil, con malas relaciones interpersonales entre docentes, no se hace público el manejo económico de la institución ya sea por mantenimiento del local y recursos propios; siendo una de las consecuencias el deficiente liderazgo directivo, por ende inadecuada gestión pedagógica que se ve reflejada al evaluar los compromisos de gestión de resultados; siendo los más determinantes para evaluar la calidad educativa, todo esto se podrá solucionar a través de una propuesta de mejora, valorando los hallazgos investigados, ya que de no revertirse esta

problemática, se torna difícil dirigir la institución e incluso habría casos que terminarían en procesos administrativos repercutiendo en los aprendizajes. Por ello, se investigó sobre la relación en el liderazgo directivo y la gestión pedagógica.

En este sentido y con el afán de aportar a la labor educativa, la presente investigación consideró como población y muestra de estudio a los 41 personal educativo de la I.E. N° 16093 “José Gálvez”, distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca. Para ello, se aplicó una encuesta con un cuestionario de 20 ítems, según las variables en estudio: liderazgo directivo y gestión pedagógica, se procesó dicha información en el programa estadístico SPSS 26, se ha obtuvo resultados y se presentó una propuesta de mejora para revertir el problema focalizado.

## **2. Formulación del problema**

### ***2.1. Problema principal***

¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez”, distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021?

### ***2.2. Problemas derivados***

- ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021?
- ¿Cuál es el nivel de gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021?
- ¿Cuál es el grado de relación entre las dimensiones del liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021?
- ¿Cómo diseñar una propuesta de mejora de liderazgo directivo para la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca?

### **3. Justificación de la investigación**

#### ***3.1. Justificación teórica***

Esta teoría de los rasgos de la personalidad de Gordon Allport (1973); “(...) quien concluyó que la cantidad de rasgos que pueden indicar las personas al pedir que describen su personalidad podía ser enorme, por lo que se consideró que dichos rasgos podían dividirse en varias categorías. Los de menor importancia son los rasgos secundarios (...) Mas importantes son los rasgos centrales que representan la unicidad” (Citado en Gonzáles, 2015, p. 9). En esta teoría se puede entender que en el liderazgo los rasgos de la personalidad son un factor de mucha influencia para dirigir una institución, por lo tanto, la teoría de los rasgos nos ayudará a explicar el proceso de liderazgo que tiene el directivo y como estos estilos influyen en la gestión pedagógica.

También Gordon Allport citado por Pérez & Martí, (1997) Considera que:

cuando una persona recibe una sensación a causa de una estimulación del medio ambiente, esa sensación se conecta con otras siguiendo las leyes de la asociación. Las asociaciones que se establecen dependen de la masa a perceptiva del individuo de sus recuerdos y sus ideas. Esa masa a perceptiva misma es en gran parte producto de la cultura, de las costumbres verbales de los conceptos morales e ideológicos que forman el alma popular. (p. 271)

De acuerdo al planteamiento del autor se entiende que, lo que acontece en el contexto de la persona, modifica su carácter. De ahí que las buenas relaciones laborales, debe favorecer en manifestaciones sociales positivas donde el directivo desarrolle los rasgos centrales de su personalidad para que su organización tenga éxito. Por lo tanto, la cultura del entorno va a influir en la personalidad del individuo.

### ***3.2. Justificación práctica***

Los resultados del estudio servirán para señalar el nivel de relación que existe entre ambas variables; y a partir de allí, poder establecer la ejecución de un programa de capacitación y acompañamiento sobre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica para poder mejorar el desarrollo administrativo y pedagógico en la institución en estudio.

En este sentido esta investigación permitirá cubrir un vacío en el conocimiento al determinar si existe o no, relación entre las variables de estudio: Liderazgo Directivo y Gestión Pedagógica, para mejorar la calidad del aprendizaje, beneficiando a la población escolar de la educación básica regular y a los profesionales interesados en la investigación en el campo educativo.

### ***3.3. Justificación metodológica***

El método de trabajo estará basado en la aplicación de encuestas para ambas variables, las que serán aplicadas de manera presencial para cada variable y luego analizadas estadísticamente para determinar el nivel de correlación; estas encuestas serán adaptadas de instrumentos ya elaborados.

También cabe precisar que los documentos antes mencionados serán validados a juicio de expertos en los temas de la presente investigación y para el análisis de los datos se utilizará el programa SPSS versión 26.

## **4. Delimitación de la investigación**

### ***4.1. Epistemológica***

La Epistemología, derivada de episteme (conocimiento) y logos (teoría) en griego, representa una vertiente de la filosofía que se ocupa de las cuestiones filosóficas que envuelven la teoría del saber; cuyos criterios han ido conformando la construcción de la ciencia; y generando paradigmas para su proceso de construcción, se empleará el paradigma post-

positivista que ha generado el enfoque de investigación cuantitativa con la teoría general de los sistemas.

Según Bertalanffy, en su libro “Teoría General de los Sistemas” (1989) “existe una interrelación entre todos los elementos y constituyentes de la sociedad. Los factores esenciales en los problemas, puntos, políticas y programas públicos deben ser siempre considerados y evaluados como componentes interdependientes de un sistema total” (Citado en Mendoza, 2018, p.6).

Desde esta perspectiva la delimitación epistemológica nos ayuda a comprender bajo qué modelo de construcción de ciencia se empleará en el proceso de investigación.

#### ***4.2. Espacial***

La investigación se desarrolló en el distrito de Colasay de la provincia de Jaén, perteneciente a la Región de Cajamarca; donde se ubica la IE N° 16093 “José Gálvez” perteneciente a la Educación Básica Regular.

#### ***4.3. Temporal***

El tiempo de duración en el cual se desarrolló la investigación es desde el mes de junio del año 2021 a octubre del 2022 tiempo que facilitó la formulación del plan de tesis y luego del desarrollo de la tesis.

### **5. Objetivos de la investigación**

#### ***5.1. Objetivo general***

Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021.

#### ***5.2. Objetivos específicos***

- Identificar el nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021

- Identificar el nivel de la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021
- Determinar el grado de relación entre las dimensiones del liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021
- Diseñar una propuesta de mejora de liderazgo directivo para la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **1. Antecedentes de la investigación**

A continuación, se constatan algunos antecedentes que guardan acercamiento a las variables de trabajo.

##### ***1.1. Internacionales***

Martínez (2018), En la tesis de maestría titulada "El rol de la dirección en la actuación de los maestros en educación primaria en la Unidad Cúpira durante el ciclo escolar 2012-2013", presentada en la Universidad Nacional Abierta de la República Bolivariana de Venezuela, se abordó la meta de examinar y resaltar la relevancia del liderazgo administrativo para la mejora del rendimiento docente en el nivel primario durante los años 2012 y 2013. El enfoque de la investigación es de carácter descriptivo y la población considerada es censal, compuesta por 27 profesores de educación primaria. Para recopilar datos, se utilizó un cuestionario en formato de escala tipo Likert. Los resultados del estudio mostraron que un 67% de los docentes encuestados sostiene que las escuelas deben contar con líderes en sus roles administrativos, elegidos conforme a las regulaciones y mediante procesos de selección por mérito. Se destaca la opinión compartida por un 74% de los participantes en cuanto a que la carencia de liderazgo puede provocar obstáculos en la gestión educativa y en otros aspectos administrativos. Además, un 93% de los encuestados señaló que en situaciones donde la figura del director carezca de un liderazgo efectivo, se hace necesario reformular las estrategias y necesidades para garantizar el cumplimiento de las funciones en concordancia con los principios de la educación en Venezuela. Lo que el autor da a entender que para acceder a un cargo en educación de mayor responsabilidad el personal docente debe aprobar los concursos nacionales. Si bien es cierto, dichas evaluaciones miden los conocimientos y actitudes, sin embargo, se viene descuidando el acompañamiento en el desarrollo de sus funciones.

Loza (2019), indicó en su investigación "La Dirección Líder en la Administración Educativa de Instituciones Educativas de Excelencia", presentada en la Universidad Pedagógica Nacional de México. Planteó como objetivo principal establecer vínculos entre las particularidades del enfoque, según el nivel de liderazgo y dirección educativa en las instituciones. Este proceso investigativo detalló los siguientes hallazgos:

a) El desempeño del director para brindar respaldo al maestro en el aula se ajusta particularmente al plan curricular, transmisión de los contenidos, promoción de aptitudes y habilidades con sus estudiantes dentro del aula. Esto sugiere que las acciones del director se modelan en torno al proceso de enseñanza-aprendizaje, creando una conexión efectiva para alcanzar las metas curriculares.

b) El papel del director como representante, al asumir funciones en ausencia de los docentes y al idear estrategias para mantener la continuidad del aprendizaje del estudiante en el aula.

c) Reconocimiento de la calidad del desempeño docente durante las inspecciones técnicas realizadas como parte del proceso de supervisión.

d) Los 21 profesores identificaron la influencia del liderazgo institucional del director como un motor de desarrollo; no obstante, propusieron transformar el enfoque administrativo por una dirección inclusiva, cooperativa y humanitaria. También se concluyó a partir del análisis que el 80% de los directivos participantes en el Programa Instituciones Educativas de Excelencia lograron una administración educativa renovadora, evidenciando que este programa gira en torno al liderazgo directivo como eje central para transformar la dinámica escolar.

El autor, explica que un directivo debe apoyar la labor docente, especialmente en la planificación curricular, con visitas de acompañamiento y monitoreo en aula, para alcanzar dicho propósito es pertinente que participe en programas de capacitación para orientar la gestión pedagógica de manera eficiente.

Monroy (2018) mencionó en el informe de maestría; El Liderazgo Ejecutivo como Componente Estratégico en la Eficacia del Rendimiento Pedagógico; Estudio de Caso: Institución Educativa Pública "Rafael Saturno Guerra" en Valencia - Estado Carabobo, trabajo presentado en la Universidad de Carabobo en Venezuela. Planteó como propósito general analizar el liderazgo ejecutivo como un factor estratégico que influye en la efectividad del rendimiento pedagógico en la Escuela Básica Estatal Rafael Saturno Guerra. El enfoque de la investigación se estructuró como un estudio de tipo descriptivo fundamental. La muestra abarcó a todos los integrantes y constó de 24 profesores y 8 expertos que colaboran en la institución educativa donde se llevó a cabo el estudio. Empleó el cuestionario como herramienta, obteniendo como resultado que el 84% de los encuestados afirmaron que las acciones supervisoras evidencian un nivel regular de liderazgo; sin embargo, manifestaron la necesidad de un respaldo pedagógico y técnico sólido en las aulas, efectividad en las situaciones de enseñanza y un flujo constante de comunicación por parte del director en la rutina diaria. Estos aspectos, conforman una combinación de habilidades gerenciales y directivas que apuntan a la mejora institucional. Adicionalmente, la investigación estableció que los líderes implementan prácticas gerenciales en un 67%, impactando en los aspectos de comunicación, planificación, organización, dirección, control y evaluación. Esto refleja la importancia de un gerente eficaz que ejecute funciones en beneficio del colectivo. El análisis subraya la relevancia de las interacciones personales entre el educador y el director, evidenciando un 84% de acuerdo en los indicadores de cualidades individuales como creatividad, empatía, ética, expresión de valores, preparación de docentes y actitud propicia para la adquisición de conocimiento.

En este sentido, el autor nos da entender que las buenas relaciones interpersonales contribuyen a la buena marcha de una institución, siendo indispensable contar con un Liderazgo Directivo como elemento Estratégico en la Efectividad del Desempeño Docente.

Garda (2017) Mencionado en la tesis doctoral; El Rol de Dirección y vigilancia del encargado en la labor docente y su impacto en el ambiente Organizativo en un Manejo Académico de Excelencia, trabajo académico de la Universidad de Granada en Chile. Tuvo como propósito definir el estilo de liderazgo del administrador y la creación de su influencia en la inspección, en relación con la labor que realizó el educador y el entorno organizativo de su contexto, que surge como exigencia de construir y modificar componentes esenciales del sistema educativo chileno, de acuerdo a los fines y propósitos claramente establecidos y formulados. La investigación efectuada sigue una metodología descriptiva correlacional y contó con una muestra aleatoria de 91 educadores y 8 dirigentes, aplicando el cuestionario técnico del Test Lead Self, donde se evaluó el perfil, adaptabilidad y eficacia del estilo de Liderazgo del dirigente. Llegando a la conclusión de que los directivos demostraron un promedio de 85% de liderazgo en sus instituciones, lo que detalla un estilo básico incipiente de liderazgo persuasivo, con influencia significativa en las elecciones del encargado hacia los docentes, a través de una comunicación recíproca de doble sentido y apoyo emocional; en otras palabras, persuadir psicológicamente al equipo. Se observó que los niveles de desempeño de los educadores evidenciaron un índice de capacidad y dedicación entre los niveles bajo y alto, reflejo de las actitudes y habilidades adquiridas y por adquirir en las labores asignadas sin ayuda o con apoyo del administrador. En el contexto del efectivo papel del líder encargado, los educadores reconocen su destreza comunicativa y su capacidad de colaboración en equipo en gran medida, demostrando que no es una única característica o función del dirigente, sino algo aconsejable para todos los involucrados que asumen responsabilidad en la Administración Académica. De la misma manera, el 60% de los educadores encuestados comunicó que existe un nivel de liderazgo en los directores y que su influencia es altamente perceptible durante su vigilancia y control, siendo estos los generadores de un entorno organizativo propicio.

El escritor señala que el papel del líder y la vigilancia del encargado en la labor educativa y su impacto en el ambiente Organizacional en una Dirección Educativa de Calidad está condicionado por las características, capacidad de ajuste y éxito del modo de Liderazgo del director. Si bien es cierto, la supervisión es constatar el avance de la labor docente, sin embargo, este procedimiento llevado a cabo con profesionalismo de parte del directivo permite alcanzar las metas propuestas.

## ***1.2. Nacionales***

Los estudios estimados son:

Fernández (2015) ndicado en la tesis de posgrado; Vínculo entre la dirección líder y la excelencia de la Administración educativa en los Centros de Enseñanza Públicos de la UGEL 01 en el año 2011, investigación de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle del Perú. Tuvo como fin fundamental analizar la conexión entre el rol de liderazgo adoptado por el director y el nivel de calidad de la administración educativa en el ámbito de la Unidad de Gestión Local 01. El estudio adoptó una metodología descriptiva correlacional y contó con una muestra de 67 educadores. Se utilizaron cuestionarios para evaluar los Estilos de Liderazgo y la Calidad de la Administración Educativa, y los resultados mostraron que en las instituciones públicas analizadas se identificaron diversos estilos de liderazgo del director, tales como autoritario, democrático, carismático, transformacional y transaccional, y se evidenció que no hubo un estilo predominante. Del mismo modo, la investigación estableció que el 81% consideró que la calidad de la administración educativa se encuentra en un nivel aceptable, mientras que el 15% la percibió como deficiente y solo el 4% la calificó como alta. Esto sugiere una conexión importante entre el liderazgo directivo y la calidad de la gestión educativa en la UGEL 01, destacando la relevancia de la percepción compartida entre los docentes en torno al liderazgo del director, lo cual es esencial para una gestión educativa efectiva en los planteles públicos.

Condori (2017), Expresado en la tesis de posgrado; Administración del director y desempeño pedagógico en las Instituciones Educativas de nivel primario y secundario de la red educativa N° 09, UGEL 02, Lima, 2016, investigación de la Universidad César Vallejo de Perú. Tuvo como propósito establecer cómo la gestión llevada a cabo por el director guarda relación con la ejecución pedagógica de los docentes en las Instituciones Educativas de nivel primario y secundario de la red educativa N° 09 en la jurisdicción 23 de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 durante el año 2016. El estudio adoptó una metodología básica y un diseño No experimental de tipo descriptivo, transversal y correlacional. La población consistió en 165 educadores de las instituciones educativas de nivel primario y secundario de la red educativa N° 09, y se aplicó un muestreo probabilístico proporcional estratificado para seleccionar una muestra de 116 docentes distribuidos en tres instituciones educativas. Se optó por encuestas como técnica para medir las variables, usando los Cuestionarios de Administración del director y de Desempeño Pedagógico. Los resultados revelaron que el 57.4% mantuvo un nivel intermedio de relación entre el liderazgo y la administración, lo que implicó una gestión aceptable, mientras que el 27.7% demostró un nivel bajo de rendimiento eficiente y un 14.9% alcanzó un nivel eficiente. Esto sugiere que un alto índice de liderazgo se relaciona con una gestión administrativa eficiente. Según lo detallado, la investigación concluyó que existe una conexión significativa entre las tareas directivas y la labor docente, especialmente en aspectos como la enseñanza, la preparación de recursos de aprendizaje y la interacción con la comunidad educativa.

Solórzano (2017), Indicó en el estudio de posgrado; Dirección del director y la administración de la Institución Educativa José Antonio Encimas UGEL 06, tesis de la Universidad Cesar Vallejo de Perú. Tuvo como propósito principal establecer la correlación entre el liderazgo ejercido por el director y la Administración en la institución educativa "José Antonio Encimas". Esta indagación surge como una necesidad en la búsqueda constante de

mejorar la interacción entre todos los agentes de la institución educativa. La investigación fue llevada a cabo bajo un enfoque descriptivo correlacional, con un diseño transversal correlacional debido a la relación existente entre las dos variables analizadas. Se utilizaron dos Cuestionarios para recopilar los datos. La conclusión principal del estudio fue la notable relación entre el liderazgo del director y la administración en la Institución Educativa estudiada. Se determinó que el nivel de liderazgo asumido por el director guarda una correspondencia directa con su eficaz administración mientras cumple sus responsabilidades. Es crucial mencionar que las dimensiones identificadas, como el trabajo en equipo, la organización y la participación comunitaria, están estrechamente vinculadas con la gestión administrativa encabezada por el director. En última instancia, se concluye que la gestión del director es relativamente eficaz en todas las dimensiones evaluadas, representando un 45.7% de los encuestados. Un 38% de los docentes expresan que el líder directivo demuestra un nivel medio de liderazgo en lo administrativo dentro del ámbito de la gestión escolar, mientras que el 62% muestra un alto grado de aprobación en la dimensión de planificación que el líder directivo asume. Esto contribuye a la formulación de estrategias que revelan de manera sistémica la formación y la interacción de los estudiantes, así como la colaboración entre los docentes en equipo.

Sorados (2018,) Mencionado en la investigación doctoral, el liderazgo ejercido por los directores y su vínculo con la administración educativa en las instituciones de nivel secundario de la 25 Unidad de Gestión Educativa Local N° 07 – San Borja – Lima, tesis de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle del Perú. Propuso como meta principal establecer la conexión entre el liderazgo ejercido por los dirigentes y la administración educativa en las instituciones de nivel secundario. El enfoque adoptado para esta investigación es cuantitativo y se clasifica como básico, específicamente conocido como sustantivo, y el diseño empleado es descriptivo correlacional. La muestra se compuso de 105 docentes. La

técnica utilizada fue la encuesta, y el instrumento empleado fue el cuestionario tipo escala Likert. De acuerdo a los detalles proporcionados, esta investigación fue llevada a cabo en 2012, centrada en las variables del nivel de liderazgo del director y la percepción de los docentes. Los resultados concluyeron en una correlación significativa entre ambas variables. Además, se evidenció que prácticas como el trabajo en equipo, la adecuada dirección y distribución del personal, las interacciones sociales a nivel grupal e individual, así como los eventos de integración y fortalecimiento, junto con la disponibilidad y actualización oportuna de la información institucional, contribuyen a una convivencia eficiente entre todos los actores involucrados en las instituciones educativas. Por otro lado, el estudio destacó que la interacción entre estas variables se reflejó de manera positiva en un 45%, mientras que un 12% informó que no observan el desarrollo de habilidades y atributos del líder directivo, especialmente en la implementación de planes operativos y en el manejo de los recursos de la institución educativa.

En relación a las investigaciones antes mencionadas de tipo descriptivas correlacionales, diseño transaccional correlacional, se relacionaron con la presente investigación porque están referidas básicamente a las modalidades de dirección del director incluyendo: autoritario – dictatorial, democrático, carismático, transformacional y transaccional. Aunque es indiscutible que las investigaciones concluyeron en que los géneros de liderazgo ejercidos por los directores se manifestaron a un nivel intermedio, sin que ningún enfoque predominara, resultados que fueron validados en esta nueva indagación al establecerse una asociación entre las categorías de liderazgo y la gestión educativa.

### ***1.3. Regionales y locales***

Ramos (2018), en su estudio de maestría; “Estrategias de gestión pedagógica del trabajo docente y el fomento de los grupos de trabajo cooperativo y la dinámica grupal en la plana docente de la institución Educativa “Juan Ugáz”, distrito y provincia de Santa Cruz, región

Cajamarca, 2017”, planteó como meta analizar la correlación entre las tácticas de administración educativa en el quehacer docente y la promoción de los conjuntos de labor colaborativa y a la dinámica colectiva, investigación de enfoque descriptivo, de propuesta, con relación, diseño no experimental, el grupo objeto se delimita, se circunscribe a los 43 educadores de la entidad educativa "Juan Ugaz", se creó el cuestionario con una escala de contestación estilo Likert, concluyendo que las tácticas de administración de los conjuntos cooperativos de educadores por medio de la táctica aprendiendo a cooperar; el esquema de estudio integrado y la técnica Jigsaw o Puzzle; coadyuvan a elevar la conexión social y la integración de los educadores en torno a los fines institucionales compartidos.

Mego & Ramírez (2018), en su tesis de maestría; “Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente del nivel secundario en la institución educativa “Andrés Avelino Cáceres” distrito de Baños de Cajamarca, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente en el nivel secundario de la institución educativa Andrés Avelino Cáceres del distrito de Baños del Inca de Cajamarca, 2018, la unidad de análisis estuvo conformada por 35 colaboradores entre directivos y personal docente del nivel secundario, a ellos se les aplicó cuestionarios para indagar el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente. La investigación muestra como principal hallazgo que existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente. El coeficiente de correlación de Spearman es igual a  $0,642^{**}$ , lo cual indica que la relación es positiva y significativa.

Ruiz (2021), en su investigación de maestría; “Estilo de liderazgo directivo y el engagement de los docentes de la Institución Educativa Emblemática San Ramón de Cajamarca” tuvo como objetivo determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el engagement de los docentes de la I.E.E. “San Ramón” local Recoleta de Cajamarca, 2021. La metodología se ha caracterizado por haber sido de diseño correlacional, con un tamaño

muestral de 44 docentes y aplicando el instrumento cuestionario, para la recolección de datos. Los resultados han demostrado que, el valor de correlación que fue alcanzado entre el estilo de liderazgo directivo y el engagement, fue de 0.686, en donde este ha sido de nivel moderado, a consecuencia de que el valor de correlación alcanzado fue de 0.000, lo que ha permitido la demostración de existencia de la hipótesis alternativa. Mientras que, se ha concluido que, el valor de correlación del liderazgo democrático y el engagement, fue de 0.717, en donde el valor de sigma con el que se contó ha sido de 0.000, habiendo sido inferior a 0.050. En este sentido cuando el autor se refiere a engagement está relacionado con el compromiso e implicancia que un docente tiene por la institución educativa donde labora para obtener mayor rendimiento laboral, así como satisfacción personal.

Vergara et al. (2021) para obtener el grado de Maestro en Ciencias en la Universidad Nacional de Cajamarca; en su investigación denominada “Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú” el estudio determinó la relación entre la gestión institucional y la planificación estratégica en una Institución Educativa Emblemática pública de la ciudad de Jaén, distrito Jaén, Región Cajamarca, con enfoque cuantitativo de corte transversal, no experimental, correlacional descriptiva, con una población conformada por 59 participantes de la Institución Educativa entre junio a octubre, 2020, utilizó dos instrumentos para el recojo de datos, validados por el Ministerio de Educación con escala Likert, cuya confiabilidad dio como resultado 0.882 para Planificación estratégica y 0,915 para Gestión Institucional. Los resultados evidencian relación entre las dos variables al aplicar el estadístico de Rho de Spearman, el cual mostró un valor de 0.994 indicando con ello una correlación positiva muy fuerte, así como se determinó que existe una relación en el planeamiento y comunicación, en un alto nivel de relación positiva fuerte, permitiendo una gestión eficiente en la Institución Educativa Jaén de Bracamoros.

En relación a las investigaciones en el ámbito regional y local de tipo descriptivo, correlacional, diseño no experimental, se relacionaron con la presente investigación porque están referidas al liderazgo del director y la gestión pedagógica y sirvieron de sustento para la discusión de resultados en la presente investigación.

## **2. Marco teórico epistemológico de la investigación**

La epistemología es una rama de la filosofía que se encarga de la teoría del conocimiento científico, su estudio es muy importante para todo investigador interesado en la generación de conocimiento científico, bajo esta consideración permite delimitar el proceso de investigación que debe estar bajo un paradigma de la ciencia; que este caso será el positivismo sustentada por Augusto Comte; que ha generado el enfoque de investigación cuantitativa, donde se utilizará la corriente epistemológica de la teoría general de los sistemas que según Bertalanffy (1976):

Reconoce que la teoría de sistemas comprende un conjunto de enfoques que difieren en estilo y propósito, entre las cuales se encuentra la teoría de conjuntos (Mesarovic), teoría de las redes (Rapoport), cibernética (Wiener), teoría de la información (Shannon y Weaver), teoría de los autómatas (Turing), teoría de los juegos (von Neumann), entre otras. Por eso, la práctica del análisis aplicado de sistemas tiene que aplicar diversos modelos, de acuerdo con la naturaleza del caso y con criterios operacionales, aun cuando algunos conceptos, modelos y principios de la TGS –como el orden jerárquico, la diferenciación progresiva, la retroalimentación, etc.– son aplicables a grandes rasgos a sistemas materiales, psicológicos y socioculturales. (Citado en Arnold & Osorio, 1998, p. 5)

Desde la amplitud de la teoría general de los sistemas, que involucra a otra permite comprender con mejor análisis epistémico los sistemas que van desde el mundo físico hasta

materiales, psicológicos y culturales; como son el liderazgo directivo y gestión pedagógica, que son parte de un gran sistema como es el sistema educativo peruano.

### **3. Marco teórico-científico de la investigación**

#### **3.1. Liderazgo directivo**

**3.1.1. Teorías sobre el liderazgo directivo.** Teoría del liderazgo situacional en la Administración local (Hersey y Blanchard, 1982):

Este modelo teórico destaca la relevancia de las variables situacionales que operan en el proceso del liderazgo; sus autores son conscientes de que ningún estilo de liderazgo es óptimo en cualquier situación, sino que si los subordinados son diferentes deben ser tratados de un modo distinto. La efectividad del liderazgo depende de la interacción entre el líder, los subordinados y otras variables situacionales. El modelo define la existencia de cuatro posibles estilos de dirección que indican el nivel de control que un directivo ejerce sobre los subordinados, y que se denominan: \* Ordenar (E1) se caracteriza por dar instrucciones específicas y supervisar de cerca el desarrollo del trabajo. \* Persuadir (E2) se caracteriza por explicar a los subordinados las decisiones ya tomadas por el superior, a la vez que explica las ventajas y/o la facilidad de cumplir con lo que se les pide. \* Participar (E3), caracterizado por que el mando comparte sus ideas con sus subordinados y por facilitar el diálogo para llegar a una decisión acordada en conjunto y a una planificación también conjunta. \* Delegar (E4) se caracteriza por dejar al subordinado —visto como colaborador— las decisiones sobre cómo actuar para lograr los objetivos de la institución en general y de su puesto de trabajo en particular. (Citado en Sánchez, 2014, p. 4)

La teoría del liderazgo situacional es una de las que más tiene vigencia, porque cualquier tipo de liderazgo que se aplique en una organización, funciona si no se evalúa el contexto para determinar los factores que pueden ser agentes facilitadores o agentes que

impiden el logro de las metas, por lo tanto; el liderazgo directivo tiene que evaluar las situaciones del contexto para lograr los compromisos de gestión escolar.

Catell (1950) señaló que; El líder es aquella persona que genera, produce, innova cambios efectivos en los logros establecidos de un grupo. Teniendo esto en cuenta, parece que no solo es necesario con una buena planificación del sistema, sino que también hay que determinar importancia y atención a las personas que lo guían y llevan a cabo los procesos porque al final, de ellos va a depender en gran manera que el sistema tenga o no el éxito del proyecto. (citado en Vila, 2018, p. 28)

Rodríguez (2002) reconoce al liderazgo como un valor completo, formado por agregados en el transcurso de una situaciones en el tiempo, en donde particularmente la condición de ser director, se forja, se construye, logrando que las actitudes y experiencia en habilidades den como resultado un valor agregado, otorgando esto a su accionar de sus funciones un calificativo de dirigir bien o mal, esto sigue la directriz del nivel de liderazgo que ejerce el ser directivo, en consideración a que puede ejercer un excelente liderazgo y no ser un buen director; esta categorización se da a las labores que asume el directivo. (citado en Vila, 2018, p. 29)

Hernández (2006) mencionó que el liderazgo del director se refiere también a la capacidad para generar una definición colectiva, pero a la vez dinámica de formas de lograr los objetivos centrales de una institución educativa. Un director con liderazgo es aquel capaz de lograr armonía, coordinación y estabilidad en las relaciones internas y externas del personal designado a su persona para el cumplimiento de los propósitos educativos de la institución. (citado en Vila, 2018, p. 30)

Según todas estas conceptualizaciones sobre el liderazgo se puede comprender que un líder debe tener un conjunto de rasgos personales y de conocimiento sobre la realidad que va a dirigir; los que van a influir en la organización de la institución para el logro de metas comunes,

mediante el fomento de un trabajo cooperativo, considerando que la realidad educativa es cambiante y según las realidades de cada contexto; para ello se necesita un liderazgo más creativo para lograr los compromisos de gestión escolar. Por ello, toda institución educativa requiere de un liderazgo asumido por el rol del director y bajo un enfoque de liderazgo pedagógico. Es decir, se necesita una persona o un conjunto de personas que deseen asumir la conducción de una institución en relación a las acciones proyectadas. (MINEDU, 2014, p.14)

**A) Dimensiones sobre el liderazgo directivo.** El liderazgo directivo que busca promover un conjunto de capacidades en los docentes, estudiantes y padres de familia tiene un conjunto de componentes; para poder ser aplicados en las diferentes realidades educativas; por ello se ha considerado las siguientes:

#### **Dimensión coercitiva**

Chiavenato (2006) “(...) planteo que las etapas contribuyen a la meta, y que cada proceso bien ejecutado conforme al plan establecido debe contener instrucciones para prever las debilidades, así como establecer los principios ante los riesgos y en esencial el control del equipo, todo lo indicado debe ser congruente y afín al interés del grupo. Así todo se realizará conforme al plan adoptado”. (Citado en Vila, 2018, p. 32). Este componente es importante en el proceso del liderazgo, porque permite establecer los mecanismos de control en la organización para el cumplimiento de las actividades laborales y el cumplimiento de las metas; para ello los procesos de control no deben atender con el interés de las personas, por lo tanto, la acción de líder tiene que estar centrada en establecer un buen nivel de relaciones interpersonales con los integrantes de la institución.

#### **Dimensión Habilidad pedagógico**

Según Varik (2011) (...) el ser humano tiene que mostrar la capacidad de equilibrar el trato con todos los miembros del grupo, logrando un trabajo impecable con un buen ritmo y no pensando en los errores cometidos, sino en pensar de ellos y aprender a ser humanamente

acertada” (Citado en Vila, 2018, p. 33). La capacidad del líder de tener un nivel de relación asertiva y empática con los trabajadores es fundamental porque permite tener una dirección de la organización, porque de esta manera se puede lograr un trato más humano y de comprensión, con el fin de generar confianza entre el líder y los integrantes de la organización. Esto delinea el tratamiento positivo de la conexión con otra persona y/o con el ambiente, y son las conexiones con ese individuo y/o ese entorno, que fomentan una sensación compartida de apreciación y evaluación. Representan modalidades de interacción que suscitan contento y bienestar entre los participantes. La idea de un trato favorable está conectada al tipo de comportamiento que se considera ético o apropiado desde una perspectiva moral. Si hay un trato favorable (aceptado y aplaudido), existe también otro tratamiento que puede ser desaprobado: el maltrato. En contextos laborales o en la sociedad en general, el buen trato está relacionado con el respeto y la solidaridad.

### **Dimensión transformacional**

Terry y Franklin (2009); “(...) En este sentido, el director es quien genera una capacidad organizativa y espacios de comunicación dentro de su entorno generando comunicación dentro de la organización institucional. Se convierte en líder logrando transmitir la información y organizar los procesos para lograr los objetivos de manera eficiente” (Citado en Vila, 2018, p. 34). Por lo tanto, se persigue una comunicación empática no solo como un elemento esencial en la dinámica de asistencia, sino también como una herramienta de gran valor en diversos contextos laborales y sociales. La comunicación empática constituye una disposición que poseemos (si somos afortunados) o que podemos adquirir mediante la formación. En este sentido, lo que el liderazgo busca es superar los obstáculos en las relaciones con los demás, evitando los obstáculos que obstruyen la comunicación. Para lograrlo, se deben considerar dos factores cruciales de la comunicación empática: la comprensión y la audición activa, que se integran en el proceso comunicativo dentro de la entidad organizativa.

## **Características de un líder**

Sovero (2001), “(...) los líderes crean aspiraciones y logran cambiar la manera de pensar de las personas de su entorno y las impulsan desde las preocupaciones egoístas hacia el servicio del bien común. Esto se logra a partir de una serie de cualidades que debe poseer todo líder: Honestidad, dedicación, pasión, entusiasmo, credibilidad, la lealtad” (Citado en Ponce, 2018, pp 5-6) Todas estas características que en ocasiones se deja de lado en los proyectos son fundamental en el liderazgo directivo, porque todo líder debe demostrar temple y determinación, a partir de tus acciones que te respalden y dejen ver tu determinación. Esta son las cualidades de un líder que transmiten la energía necesaria para sacar adelante cualquier trabajo.

### **3.1.2. Tipos de liderazgo.** Se considera a los siguientes:

**Liderazgo transformacional:** Cardona (2005) expresa que “el liderazgo transformacional es atrayente y motiva a la gente. Es un líder inconformista, visionario, capaz de apreciar holísticamente el proceso, con una amplia visión de sus objetivos de vida, con una actitud positiva y sobre todo un estratega, flexible, emprendedor e innovador. Transforma tanto el estado de las cosas en la empresa como las mismas aspiraciones e ideales de los seguidores” (Citado en Gonzáles & otros, 2013, p. 7). Este estilo de liderazgo representa la habilidad de ejercer una influencia positiva en las conductas de terceros. Adicionalmente, aquellos individuos que, con su postura, han impulsado el avance y el crecimiento de las personas con las que colaboran, han logrado este propósito mediante la implementación de lo que se conoce como liderazgo transformacional.

**Liderazgo transaccional:** el concepto de liderazgo transaccional está arraigado en un enfoque empresarial que se sustenta en el principio de intercambio. En este esquema, el empleado proporciona sus servicios y, a cambio, recibe un salario y otros incentivos. Por su parte, el líder identifica los objetivos a alcanzar y proporciona a los trabajadores los recursos

necesarios para lograrlos (Ponce, 2018, 34). De esta manera, el liderazgo transaccional se fundamenta en una dinámica de intercambio o transacción, donde el líder recompensa a los empleados que cumplen con los niveles de rendimiento especificados, mientras que sanciona a aquellos que no logran alcanzar dichos estándares predefinidos. Esta relación entre el líder y sus subordinados se basa en teorías que presuponen que los individuos carecen de motivación intrínseca para llevar a cabo sus tareas y, por ende, necesitan una estructura, instrucción y supervisión para ejecutar sus labores de manera efectiva.

**Liderazgo autoritario:** el líder en el enfoque autoritario acumula todo el poder y asume la total responsabilidad del grupo, lo que provoca que los miembros del equipo eviten asumir compromisos en cuanto al desempeño y se limiten a obedecer órdenes de acuerdo a la presencia o ausencia del liderazgo (Rubio & Sánchez, 2013, p. 20). Dentro del marco del liderazgo autoritario, se encuentran diversas características distintivas, entre las que se encuentra la implementación de normativas o reglamentos restrictivos que limitan la libertad. En numerosas ocasiones, estas medidas son arbitrarias y carecen de justificación. El poder se concentra en manos de unas pocas personas o grupos, y se ejerce sin contemplar la posibilidad de negociación. Cabe destacar que el autoritarismo no se asocia exclusivamente a una única ideología, ya que constituye una forma de ejercer tanto el poder como la autoridad en sí misma.

**Liderazgo democrático:** Para Warrick (1981) el liderazgo democrático se centra en el rendimiento y las personas. Este tipo de líder asume que la mayoría de las personas son íntegras y confiables, y se esfuerzan por alcanzar metas significativas y desafiantes. Este líder busca mantener la organización con eficiencia, motivando y dirigiendo a individuos y grupos para que utilicen su potencial en pos de los objetivos de la organización y sus metas personales (Villalva & Fierro, 2017, 32). En esta línea, el líder democrático se destaca por delegar tareas, buscando aliviar la carga de trabajo que podría recaer sobre él. Su objetivo es asegurar que todos los subordinados se sientan cómodos con el trabajo y, si no es así, busca escuchar sus

opiniones y sugerencias para ofrecer posibles soluciones. Además, fomenta la participación de todos en las actividades, evitando cualquier forma de discriminación. Este líder se caracteriza por su disposición a escuchar opiniones y aportes de los demás, independientemente de si coincide con ellos o no, lo que promueve un ambiente propicio para la colaboración y la participación.

**Liderazgo pedagógico:** La propuesta de MacBeath, Swaffield y Frost (2009) introduce cinco principios que establecen una conexión entre el liderazgo y el proceso de aprendizaje. Estos principios son más que directrices; actúan como visiones que guían hacia un liderazgo exitoso en el ámbito educativo. Los autores argumentan que estos principios pueden ser utilizados como puntos de referencia, permitiendo a los líderes evaluar la brecha entre sus acciones y las aspiraciones que se tienen para ellos (Gajardo & Ulloa, 2016, p. 76). Este enfoque de liderazgo se considera esencial para alcanzar los objetivos educativos, ya que el líder pedagógico trabaja desde su práctica para orientar la consecución de metas pedagógicas. En este sentido, debe buscar el consenso entre todos los miembros de la institución educativa como parte fundamental de su enfoque.

### ***3.2. Gestión pedagógica***

**Conceptualización.** El Ministerio de Educación (MINEDU) plantea y evalúa políticas educativas nacionales, supervisa entidades y planteles, y protege la política pedagógica. Su alcance abarca formulación, implementación y monitoreo de políticas. Aunque respaldado por García (1991), la efectividad y adaptación de estas políticas deben ser cuestionadas, considerando cambios educativos y crítica constructiva para mejorar. García (1991) respaldó esta afirmación:

Que la calidad de la educación viene expuesta por dos componentes, la primera por la disposición, en la que se incluyen las condiciones de integridad y coherencia y la segunda por la eficacia. En este sentido, define la calidad educativa como el modo de ser de la educación

que reúne las condiciones de integridad, coherencia y eficacia. Concluyendo que la educación tiene calidad en la medida en que es completa, coherente y eficaz. (Citado en Vila, 2018, p. 41)

Conforme a la R.M. N° 168-2002-ED, la gestión educativa se define como una tarea orientada a establecer y mantener tanto las estructuras administrativas como los procesos internos en las instituciones educativas de manera democrática, equitativa y eficiente. Esto tiene como objetivo permitir el desarrollo integral de los individuos y su participación activa en la sociedad, en consonancia con sus metas personales y colectivas. Esta regulación normativa guía la gestión pública en los ámbitos educativos, facilitando la implementación de herramientas de gestión a través de un sistema regional y local. En resumen, una gestión eficaz implica capacitar a los actores educativos para ofrecer una educación de calidad.

La gestión educativa se puede definir como un conjunto de estrategias, acciones y trámites estratégicos basados en regulaciones y técnicas establecidas con el fin de alcanzar los compromisos de gestión escolar en favor de todos los estudiantes del país. El Ministerio de Educación, como parte de sus responsabilidades, aprueba diferentes directrices, itinerarios e informes técnicos que han contribuido a reforzar las colaboraciones y el trabajo de los tres niveles gubernamentales. Con el propósito de continuar fortaleciendo las instituciones educativas, estas pautas fueron sancionadas a través de la Resolución de Secretaría General N° 938-2015-MINEDU.

Estas herramientas serán valiosas para planificar y llevar a cabo de manera eficiente actividades, considerando particularidades regionales. También, categoriza unidades de gestión educativa local según entorno y contexto. Según reporte de 220 UGEL, regulación establece que MINEDU tiene función central en establecer regulaciones, objetivos y apoyar técnica y supervisión de política nacional. Enfoque basado en logros, incentivos y adaptación territorial.

La administración educativa involucra dimensiones pedagógicas, organizativas, comunitarias y administrativas, dirigidas por funciones específicas en la comunidad escolar, como líderes, profesores, personal especializado y personal no docente. Cada individuo asume responsabilidades según la escuela y su función. En esta perspectiva, la gestión educativa se presenta como un entramado de roles interconectados que colaboran para el funcionamiento y el éxito de la institución, adaptándose a su contexto y misión.

Las cualidades de la administración educativa que el líder adopta son: el enfoque pedagógico central, la reestructuración de habilidades humanas y profesionalismo, colaboración y comunicación eficaz en grupo, creación de caminos de aprendizaje y fomento de cambios creativos.

**3.2.1. Teoría de la Calidad de la Gestión Educativa.** Se centra en la integración de ideas novedosas en diferentes áreas de estudio, especialmente en el ámbito educativo, destacando la importancia de la calidad global como elemento esencial para la mejora de bienes y servicios.

Crosby, mencionado por Ortega (1983), afirmó que la excelencia de un recurso se establece mediante su concordancia con las expectativas del cliente. La calidad integral, relacionada con la mejora continua y colaborativa en la dirección empresarial, requiere colaboración entre las partes para alcanzar un alto nivel de calidad en el producto o servicio. (Citado en Vila, 2018, p. 37)

Esta perspectiva de negocio se introduce en el ámbito educativo, enfocando la excelencia integral en todos los ámbitos educativos e involucrando a toda la comunidad, que incluye a directores, profesores y alumnos. Esto implica cambios en la administración pública, garantizando la excelencia en los procedimientos del plan educativo y estableciendo pautas para la calidad de la administración educativa.

**3.2.2. Dimensión Gestión Pedagógica.** Dentro del ámbito de la gestión pública educativa, se involucra la administración de los procedimientos pedagógicos, planificados y coordinados por el grupo bajo la dirección del líder escolar, con el propósito de garantizar la consecución de los objetivos educativos establecidos. La entidad educativa acepta la responsabilidad de manejar estos procedimientos vitales, ya que los logros en el aprendizaje son examinados anualmente a través de evaluaciones y seguimiento.

Para Leithwood (2009), El líder pedagógico, representado por el director, dirige y establece conexiones con los objetivos institucionales. Esto abarca enfoques, evaluación y reconocimiento eficiente de los docentes, además de garantizar una educación inclusiva. Esta descripción resalta la fusión del enfoque personal y del trabajo en equipo entre el docente y el director en su rol de líderes. (Citado en Vila, 2018, p. 39)

**A. Dimensión Gestión Institucional.** Según Manes (2005) La gestión de la institución involucra la dirección de acciones con el fin de alcanzar eficacia educativa, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y relevancia cultural. Este procedimiento se fundamenta en actividades de dirección como la planificación, organización, coordinación y evaluación. (Citado en Vila, 2018, p. 39)

Esta área engloba la guía institucional, la interacción tanto interna como externa y un entorno laboral favorable. Estos aspectos fomentan una organización efectiva, con una planificación anual respaldada por instrumentos técnicos como organigramas para asignación de deberes y áreas. Además, se tienen en cuenta las estructuras no formales originadas por conexiones, ceremonias y eventos que definen la identidad de la institución.

**B. Dimensión Gestión administrativa.** Podemos clasificar en cinco tipos las responsabilidades del director escolar, siguiendo a Weinstein, Muñoz y Hernández (2014). Primero están las tareas técnicas y administrativas relacionadas con la planificación, coordinación, supervisión, control y evaluación. Esto implica gestión estratégica, manejo de

información, supervisión de docentes y personal, así como selección y contratación de profesores. (Citado en Vila, 2018, p. 40)

La administración de la gestión controla y supervisa los centros educativos mediante herramientas como manuales, guías y sistemas de seguimiento. Está conectada con el plan de estudios nacional y necesita atención para garantizar recursos y progresar en el plan anual. Además, debe gestionar desafíos y requerimientos cotidianos en un ambiente apropiado, actuando como una herramienta estratégica en la planificación.

#### **4. Definición de términos básicos**

**Calidad educativa:** Esta área involucra actividades de gestión y enseñanza con el propósito de atender las requerimientos y peticiones educativas de los estudiantes. En nuestra evaluación, conectamos esta dimensión con la excelencia educativa y el desempeño de líderes y educadores en el entorno escolar. (Vilca, 2018, p. 87)

**Desempeño docente:** Implica llevar a cabo labores con efectividad y eficiencia, especialmente en el salón de clases con los alumnos para lograr su crecimiento completo. En nuestro estudio, relacionamos esto con las facetas del trabajo del educador: personal, profesional y social, que emergen al desempeñar sus funciones. (Vilca, 2018, p. 87)

**Evaluación docente:** Se trata de las acciones y métodos para evaluar la labor del docente, incluyendo cinco enfoques conocidos. En nuestro análisis, consideramos uno de estos métodos: la opinión de los estudiantes, obtenida mediante una encuesta planificada. (Vilca, 2018, p. 89)

**Liderazgo:** El liderazgo abarca dirigir individuos y grupos hacia la excelencia y el aprendizaje dentro de la organización, sin utilizar fuerza. Está ligado a incentivar la cooperación para lograr metas y principios que a veces se diluyen en las rutinas habituales. (Tagle, 2017, p. 3)

**Trabajo docente:** Se trata de cuando el docente realiza sus responsabilidades en una institución educativa utilizando tácticas y enfoques de enseñanza-aprendizaje con el fin de alcanzar un aprendizaje completo y exitoso en el estudiante. Esta idea es relevante en nuestra investigación al analizar cómo los profesores en las instituciones educativas emplean una variedad de técnicas, estrategias y recursos pedagógicos para garantizar el éxito del proceso de aprendizaje en los alumnos. (Vilca, 2018, p. 90)

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 1. Caracterización y contextualización de la investigación

##### *1.1. Descripción del perfil de la institución educativa*

La institución educativa 16093 “José Gálvez” se encuentra ubicada en el centro poblado Chunchuquillo al noroeste del Distrito de Colasay de la provincia de Jaén, Región Cajamarca. Los límites del centro poblado Chunchuquillo son por el Norte con la Provincia de Jaén y el centro poblado de San Lorenzo, por el Este con el distrito de Colasay, por el Oeste con el centro poblado de Chunchuca, por el Sur con el Distrito de Pomahuaca. Su acceso es por vía terrestre ya sea en motocicleta, automóvil, camioneta o camión, teniendo una duración de 1 hora con 30 minutos desde el centro de la provincia de Jaén.

Su infraestructura de la institución educativa 16093 “José Gálvez” es de material noble, construida el año 2016 por la Región Cajamarca, cuenta con los tres niveles educativos Inicial, Primaria y Secundaria, la mayoritaria de estudiantes viene de la zona rural y/o caseríos aledaños.

Si bien es cierto las fortalezas que posee, la I.E. N° 16093 es contar con una moderna infraestructura, con laboratorios, auditorium, aula de innovación pedagógica, campo de fútbol, ideales para el desarrollo de las clases; sin embargo, también cuenta con debilidades, pues no cuenta con áreas verdes, los espacios son reducidos para el nivel inicial, no tiene campo de fútbol ni voleibol, un patio de formación insuficiente para los tres niveles.

##### *1.2. Breve reseña histórica de la institución educativa o red educativa*

La IE. N° 16093 Nivel Primario, se inicia por el año 1964, autorizándose un 20 de mayo de 1967 con RM No. 1139, luego se gestiona el funcionamiento de un CEGECOM, el cual se oficializa un 11 de junio del 1979, con RDZ No. 0351; luego en el año 1982, se crea el Nivel Inicial No. 014 en forma independiente con RDZ No. 00133 y en el año 1983, se integra el

Nivel Primario y Secundaria, además con el transcurso del tiempo y con la finalidad de trabajar coordinadamente en bien de la población el CEI No.014 se fusiona un 19 de octubre de 1998 con Resolución de Dirección Sub Regional No. 00436-98-ED-Jaén, tomando el nombre de Institución Educativa de Inicial, Primario y Secundario de Menores “José Gálvez” N°16093.

### ***1.3. Características demográficas y socioeconómicas***

Para (Servicio Educativo, s.f.) el centro poblado Chunchuquillo se encuentra ubicado al noroeste del Distrito de Colasay, provincia de Jaén, región Cajamarca, su Latitud Sur es - 5.85323, Longitud Oeste – 79.00122 y su Altitud - 1010 metros sobre el nivel del mar (msnm).

En el año (1985) se logró la creación del centro poblado de Chunchuquillo con la resolución municipal N° 085-85- CPJ; de fecha 10 de junio del año 1985, a cargo del alcalde provincial de Jaén el señor Felipe Pita Gastelumendi, el centro poblado de Chunchuquillo es un pueblo dedicado al comercio, ganadería, a la siembra de arroz y café. Cuenta con 13 caseríos y 7 anexos, con una población de 1076 familias. En cuanto a su población escolar, en el nivel inicial es de 69, en primaria con 153 y en Secundaria con 234; siendo una población total de 456 estudiantes.

### ***1.4. Características culturales y ambientales***

La religión que se profesa en el Centro Poblado Chunchuquillo como mayor preferencia es la católica y tiene su templo donde se encuentra Santa Patrona, la Virgen Inmaculada Concepción que le celebran su fiesta, los días 30 de noviembre al 01 de diciembre de cada año, hoy en día ha venido tomando conciencia y de luego tomar su propia decisión libre a que religión pertenecer; en la actualidad dentro de la Población también hay personas que siguen a la religión evangélica, Jesús Nazaret, Adventista, Evangélica y entre otros habiendo una libertad de culto en la zona.

El actual Centro Poblado de Chunchuquillo se encuentra ubicado en una zona plana, a la fecha la sede de este Centro Poblado se encuentra organizada por una pequeña población

urbanizada y así mismo en forma dispersa en las caseríos que conforma el ámbito del Centro Poblado, (en la cual se está respetando las propiedades de cada uno de los pobladores o llamados fincas), además este Centro Poblado cuenta con un campo deportivo, Centro de salud, el acceso de una calle principal de ingreso a la plaza de armas, que ha ido creciendo de acuerdo al flujo existente. Tiene las siguientes locales con fines comunes:

- a) Iglesia Católica
- b) Iglesia Adventista
- c) Evangélica Nazareno
- d) I.E. IPSM. N° 16093 “José Gálvez”
- e) Centro de Salud de Chunchuquillo
- f) Local Comunal.
- g) Local de la Municipalidad del C.P. de Chunchuquillo
- h) Local de Comisaria del Puesto Policial de Chunchuquillo

## **2. Hipótesis de investigación**

### **Hipótesis general:**

El liderazgo directivo tiene relación positiva con la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021.

### **Hipótesis específicas:**

- Existe un nivel alto de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021
- Existe un nivel alto de la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021
- Existe una relación positiva entre las dimensiones del liderazgo directivo y la gestión pedagógica es positiva en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021

- El adecuado diseño de la propuesta de mejora de liderazgo directivo mejorará la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021

### **3. Variables de investigación**

#### **3.1. Variable 1: Liderazgo directivo**

Según Díaz (2015) “Es asumido por un líder que cumple con la función de brindar información a sus empleados sobre las tareas que tienen que cumplir y la forma como las tienen que desarrollar en su quehacer dentro de la organización” (p, 117).

#### **3.2. Variable 2: Gestión pedagógica**

Ancón (2017) “Ubicarse en el plano pedagógico del quehacer educativo, supone la existencia de un conjunto de condiciones institucionales que traspasan el ambiente escolar para tocar las esferas de poder formales y no formales que competen tanto a autoridades locales, funcionarios y sujetos como parte del proceso de interacción e intercambio de acciones ya sean estos de orden pedagógico o extra-pedagógico. Abordando aspectos relativos a la gestión como proceso de formulación del currículo, la innovación educativa, la dimensión organizacional de la institución entre otros aspectos”. (p. 40)

#### 4. Matriz de operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Matriz de operacionalización de variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
<b>Liderazgo Directivo</b>	Díaz (2015) Es adoptado por un líder que desempeña el rol de proporcionar a los empleados información acerca de las labores que deben llevar a cabo y la manera en que deben ejecutarlas en su desempeño dentro de la entidad. (p.24)	El liderazgo directivo que se encarga de organizar y dirigir una organización considera las dimensiones; liderazgo institucional, liderazgo administrativo, liderazgo pedagógico y manejo de conflictos	Liderazgo autoritario coercitivo	Consideran que los logros y éxitos son el producto de la confianza que otorgan a los actores de la institución El directivo demuestra un sentido de autoridad y confianza Identificar el nivel de liderazgo participativo	Encuesta Cuestionario
			Liderazgo pedagógico	El director realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes Promueve la evaluación diagnóstica para mejorar los aprendizajes Promueve charlas de reflexión a todos los estudiantes para llegar al nivel satisfactorio	
			Liderazgo transformacional	Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas	
			Liderazgo servidor	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente. El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E El director promueve la convivencia escolar y la empatía entre los integrantes de la I.E.	

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
<b>Gestión pedagógica</b>	Ancón (2017); “Ubicarse en el plano pedagógico del quehacer educativo, supone la existencia de un conjunto de condiciones institucionales que traspasan el ambiente escolar para tocar las esferas de poder formales y no formales que competen tanto a autoridades locales, funcionarios y sujetos como parte del proceso de interacción e intercambio de acciones ya sean estos de orden pedagógico o extra-pedagógico”. (p. 39)	La gestión pedagógica es el proceso de organizar el proceso pedagógico en la institución por eso considera las dimensiones de; Contextualización curricular de la enseñanza-aprendizaje, Planificación curricular, Evaluación por competencias y Acompañamiento y monitoreo	Proceso de enseñanza-aprendizaje	Te consideras un mediador entre el conocimiento y el aprendizaje de los estudiantes Ejecutas la sesión de aprendizaje respetando los momentos, de inicio, de proceso y cierre. Desarrolla la sesión de aprendizaje vivenciando las actividades para construir nuevos conocimientos	Encuesta Cuestionario
			Planificación curricular	La programación curricular anual del grado a su cargo surge del diagnóstico del contexto Planificas tu programación curricular de tu especialidad considerando las competencias y capacidades de las rutas de aprendizaje Programa las competencias, capacidades, distribuidas en el proyecto Curricular Institucional (PCI).	
			Evaluación de los aprendizajes	Utiliza la evaluación para valorar los aprendizajes y tomar decisiones para mejorar los aprendizajes. Aplica la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Evalúa para comprobar los avances de aprendizaje de los estudiantes	
		Estrategias metodológicas y didácticas	Ejecutas en las sesiones de aprendizaje aplicando métodos pedagógicos cognitivos y afectivos. Usa la pregunta como estrategia para contrastar el logro del aprendizaje de los estudiantes Utiliza los materiales y recursos didácticos para la objetividad de los aprendizajes de los estudiantes		

## 5. Población y muestra

### Población

El estudio toma como población al director, 33 docentes y 07 administrativos de la Institución I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021.

### Muestra

Se aplicó el método no probabilístico, por libre determinación del investigador, considerando las características de la población y la zona donde se ubican la I.E, así mismo por el tipo de estudio correlacional que requiere de una muestra amplia, por esa razón se dice población muestra.

**Tabla 2**

*Población y muestra de estudio*

Tipo de personal	Cantidad	Porcentaje
Directivos	01	2.5
Docentes de la IE	33	82.5
Administrativos	07	15.0
TOTAL	41	100.0

*Nota.* Cuadro de Asignación de Personal de la IE N°16093.

## 6. Unidad de análisis

Estuvo conformada por uno de los integrantes de la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca año 2021, de los directivos, docentes y administrativos

## 7. Métodos de investigación: métodos generales

Desde la perspectiva metodológica, el método que se va emplear es el de análisis y síntesis; porque se quiere iniciar con la identificación de cada una de las partes que caracteriza

la realidad, para poder establecer la relación de entre los componentes del objeto de investigación, el método de síntesis que permite comprender la realidad desde lo simple a lo complejo; con estos dos métodos se quiere comprender mejor la realidad de estudio.

### 8. Tipo de investigación

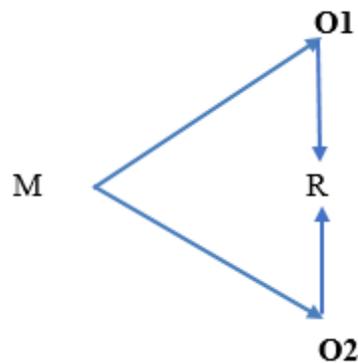
La investigación por su finalidad es de tipo básica, por su profundidad es descriptiva y correlacional, por su alcance temporal es transeccional. Se busca establecer la correlacional de las dos variables. Las variables pueden hallarse estrecha o parcialmente relacionadas entre sí, pero también es posible que no exista entre ellas relación alguna.

### 9. Diseño de la investigación

El diseño que se va a utilizar es el correlacional, debido a que se establecieron correlaciones entre las variables estudiadas, y comparaciones entre los elementos de cada variable.

### Figura 1

*Esquema de relación entre variables liderazgo directivo y gestión pedagógica*



Dónde:

M = Profesores de la IE

O1 = Liderazgo directivo.

O2 = Gestión Pedagógica

r = Relación de las variables de estudio.

## **10. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

Se empleará la encuesta para recoger información de cada variable; considerando que esta técnica permite recoger información a través de un cuestionario de interrogantes por cada una de las dimensiones de cada variable.

La encuesta me permitió recoger los datos del personal educativo de la IE 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca que permitió alcanzar los objetivos y verificación de las hipótesis.

Asimismo, el cuestionario, estuvo conformado por 20 ítems, lo que facilitó el trabajo de campo. Ello, me ha permitido obtener la información requerida en la presente investigación analizando sus respuestas mediante el método de escalamiento de Rensis Likert.

## **11. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Para procesar los datos obtenidos utilizamos el Excel y el SPSS, para poder sistematizar, organizar la información y la aplicación de correlación de Spearman.

## **12. Validez y confiabilidad**

La validez se hizo mediante el juicio de expertos y para la confiabilidad el alfa de Cronbach.

En la presente investigación se ha formulado instrumentos para cada variable de estudio. Cada cuestionario consta de veinte preguntas y fue revisado y validado por juicio de expertos. Asimismo, para obtener el grado de confiabilidad de los ítems se ha realizado la prueba de Coeficiente de Alfa de Cronbach, con escala de 1 a 5, siendo 5 el valor de máxima consistencia de un instrumento para realizar una investigación.

Se aplicó el instrumento a 20 personal educativo diferente a la muestra de estudio, llegando a obtener el valor 0,714, indicándonos que el instrumento para la variable Liderazgo directivo es confiable para la investigación, como se consigna en la tabla 3.

**Tabla 3***Estadísticas de fiabilidad del Liderazgo Directivo*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,714	20

*Nota.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS 26.

De igual forma se ha procedido para la confiabilidad del instrumento de la variable Gestión Pedagógica, obteniéndose el valor 0,798 en la prueba de Coeficiente de Alfa de Cronbach, como se evidencia en la tabla 4.

**Tabla 4***Estadísticas de fiabilidad de la Gestión Pedagógica*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,798	20

*Nota.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS 26.

Finalmente, para la fiabilidad global de los instrumentos se ha procesado la información recogida de las dos variables, obteniéndose el valor de 0,842 (tabla 5). Este resultado nos advierte que los instrumentos se pueden aplicar a la muestra en estudio.

**Tabla 5***Estadísticas de fiabilidad Global*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,842	40

*Nota.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS 26.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

**1. Resultados por dimensiones de la variable de estudio**

**1.1. Variable Liderazgo directivo**

**Tabla 6**

*Descripción de las dimensiones del liderazgo directivo*

Liderazgo Directivo (LD)	Categoría	Recuento	Porcentaje
Liderazgo coercitivo	Malo/Bajo	14	34,1
	Regular/Medio	15	36,6
	Bueno/alto	12	29,3
Liderazgo pedagógico	Malo/Bajo	18	43,9
	Regular/Medio	12	29,3
	Bueno/alto	11	26,8
Liderazgo transformacional	Malo/Bajo	18	43,9
	Regular/Medio	17	41,5
	Bueno/alto	6	14,6
Liderazgo democrático	Malo/Bajo	19	46,3
	Regular/Medio	17	41,5
	Bueno/alto	5	12,2
Total		41	100,0

*Nota.* Encuesta liderazgo directivo aplicada a 41 personal educativo de la IE. 16093 - 2022

**Análisis y discusión**

El 36,6% del personal, determina que el liderazgo coercitivo o autoritario alcanza un nivel medio, el 34,1% opina que es bajo y sólo el 29,3% que el liderazgo autoritario es alto. Estos resultados significan que se debe trabajar la confianza para alcanzar los logros, la

comunicación debe ser eficaz, debe prevalecer los buenos modales y el respeto a los demás y evitar las sanciones.

El 43,9 % del personal, determina que el liderazgo pedagógico es malo, el 29,3% opina que es regular y sólo el 26,8% que el liderazgo pedagógico es alto. Estos resultados significan que se debe mejorar la gestión del monitoreo y acompañamiento, trabajar por un proceso de evaluación diagnóstica, promover la reflexión de la práctica y trabajar una evaluación reflexiva de las actividades escolares.

El 43,9 % del personal, determina que el liderazgo transformacional es bajo, el 41,5% opina que es regular y sólo el 26,8% que el transformacional es alto. Estos resultados significan la necesidad de asumir la gestión con los cambios que presenta la I.E., adaptarse a la implementación del MINEDU, valorar el esfuerzo de los docentes y dar solución a los problemas pedagógico.

El 46,3% del personal, determina que el liderazgo democrático es bajo, el 41,5% opina que es medio y sólo el 12,2% que el liderazgo democrático es bueno. Estos resultados exigen que en la institución debe velar la imparcialidad ante los problemas, administrar adecuadamente los recursos humanos, promover una convivencia democrática, la confianza mutua y la confianza entre docentes y padres de familia.

Revertir los deficientes resultados de liderazgo directivo, puede encontrar fundamento en lo que plantea, Vergara et al. (2021), al determinar que existe relación entre las variables gestión institucional y planificación estratégica al aplicar el estadístico de Rho de Spearman, el cual mostró un valor de 0.994 indicando con ello una correlación positiva muy fuerte, así como determinó que existe una relación en el planeamiento y comunicación, en un alto nivel de relación positiva fuerte, permitiendo una gestión eficiente (...). Es decir, que a medida que una variable aumenta se genera una repercusión similar en la variable contraria y viceversa,

resultados que se ven influenciados por el tipo de liderazgo (coercitivo, pedagógico, transformacional y democrático) que ejerza el directivo.

## 1.2. Variable Gestión pedagógica

**Tabla 7**

*Descripción de las dimensiones de gestión pedagógica*

Gestión Pedagógica (GP)	Categoría	Recuento	Porcentaje
Proceso de E-A	Mala/Deficiente	13	31,7
	Regular/Promedio	17	41,5
	Bueno/Excelente	11	26,8
Planificación curricular	Mala/Deficiente	16	39,0
	Regular/Promedio	18	43,9
	Bueno/Excelente	7	17,1
Evaluación de los aprendizajes	Mala/Deficiente	17	41,5
	Regular/Promedio	13	31,7
	Bueno/Excelente	11	26,8
Estrategias metodológica y didácticas	Mala/Deficiente	16	39,0
	Regular/Promedio	17	41,5
	Bueno/Excelente	8	19,5
Total		41	100,0

*Nota.* Encuesta liderazgo directivo aplicada a 41 personal educativo de la IE. 16093 – 2022

### **Análisis y discusión**

El 41,5% del personal, determina que el proceso de enseñanza y aprendizaje alcanza un calificativo regular, el 26,8% opina que es bueno y sólo el 31,7% opina que el proceso de enseñanza y aprendizaje es malo. Estos resultados significan que se debe mejorar el proceso de mediador entre el conocimiento y el aprendizaje de los estudiantes, ejecutar las sesiones de

aprendizaje ejecutando todos los momentos con sus procesos didácticos para desarrollar competencias y el aprendizaje sea significativo, fomentando la participación activa de los estudiantes.

El 43,9 % del personal, determina que la planificación curricular regular, el 17,1% opina que es buena y el 39,0% considera que es mala. Significa que se debe mejorar la programación en función al diagnóstico detectado de los estudiantes, considerar una mejor planificación de competencias y capacidades, las unidades de aprendizaje deben valorar las demandas de los estudiantes, y variar el proceso de enseñanza y aprendizaje con proyectos, sesiones y actividades de campo.

El 41,5 % del personal, determina que la evaluación de los aprendizajes es mala, el 31,7% opina que es regular y sólo el 26,8% opina que es buena. Estos resultados significan la necesidad de considerar que la evaluación debe valorar los aprendizajes y tomar decisiones para mejorar las capacidades de los estudiantes, basarse de la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa, y valorar que todo aprendizaje debe correlacionarse con las metas establecidas en los desempeños.

El 41,5 % del personal, determina que las estrategias metodológicas son regular, el 39,0% opina que son malas y sólo el 19,5% considera que es buena. Existe la necesidad de mejorar la ejecución de las sesiones de aprendizaje aplicando métodos pedagógicos cognitivos y afectivos, contrastar los propósitos educativos y utilizar recursos y materiales didácticos significativos al aprendizaje.

Superar las limitaciones de la gestión pedagógica en la IE 16093, encuentra sustento en los aportes de Garda (2017) al afirmar que el 60% de docentes consideran que existe un grado de liderazgo en los directores y que es muy influyente el impacto que ellos ejercen durante su supervisión y control. Asimismo, en la contribución de Condori (2017), se establece una conexión importante entre las responsabilidades del director y los profesores, específicamente

en cuanto a la enseñanza, la elaboración de recursos didácticos y la interacción con la comunidad educativa. Los autores señalan que las acciones del director tienen un impacto significativo en la gestión pedagógica.

## 2. Resultados totales de las variables de estudio

**Tabla 8**

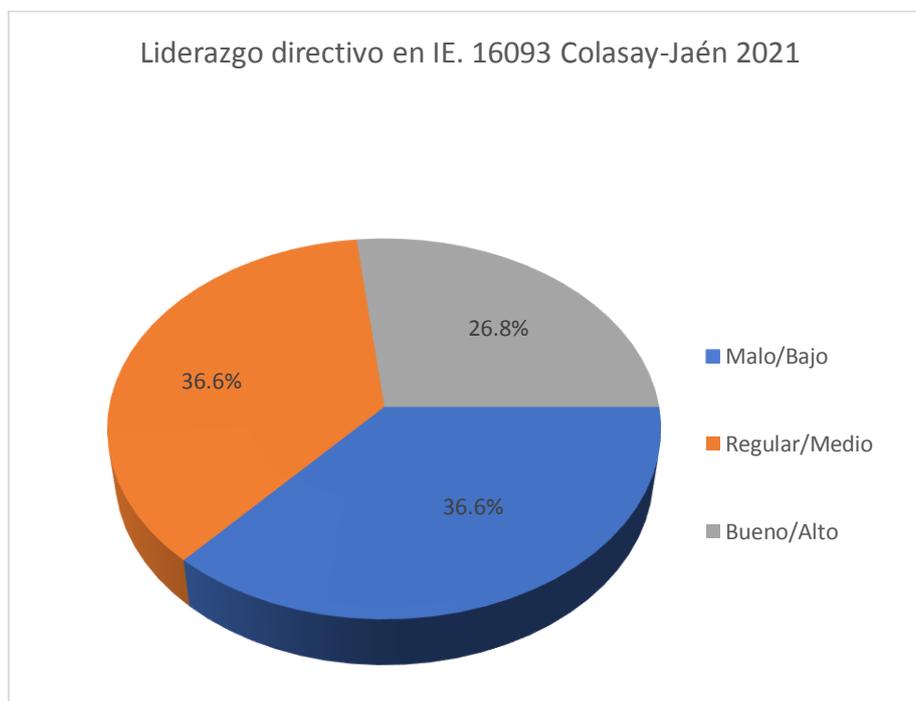
*Descripción de liderazgo directivo*

Criterio/ valoración	Variable	
	Liderazgo directivo	
	frecuencia	Porcentaje
Malo/Bajo	15	36.6
Regular/Medio	15	36.6
Bueno/Alto	11	26.8
Total	41	100.0

*Nota.* Encuesta liderazgo directivo aplicada a 41 personal educativo de la IE. 16093 – 2022

**Figura 2**

*Descripción del liderazgo directivo*



*Nota.* Datos obtenidos tabla 8.

## Análisis y discusión

El 36,6% del personal, manifiesta que el liderazgo directivo es regular, el 36,6% dice que es malo y el 26,8% opina que es bueno. Resultados que significa que se debe controlar el liderazgo autoritario coercitivo, mejorar el liderazgo pedagógico, liderazgo transformacional y el liderazgo democrático.

En esta línea, Monroy (2018) Afirma que las interacciones entre el profesor y el director son esenciales, dado que el 84% de aprobación en indicadores de cualidades individuales como creatividad, solidaridad, ética, demostración de valores, capacitación docente y disposición para el aprendizaje, constituye el factor central para la eficacia en el rendimiento del profesor.

**Tabla 9**

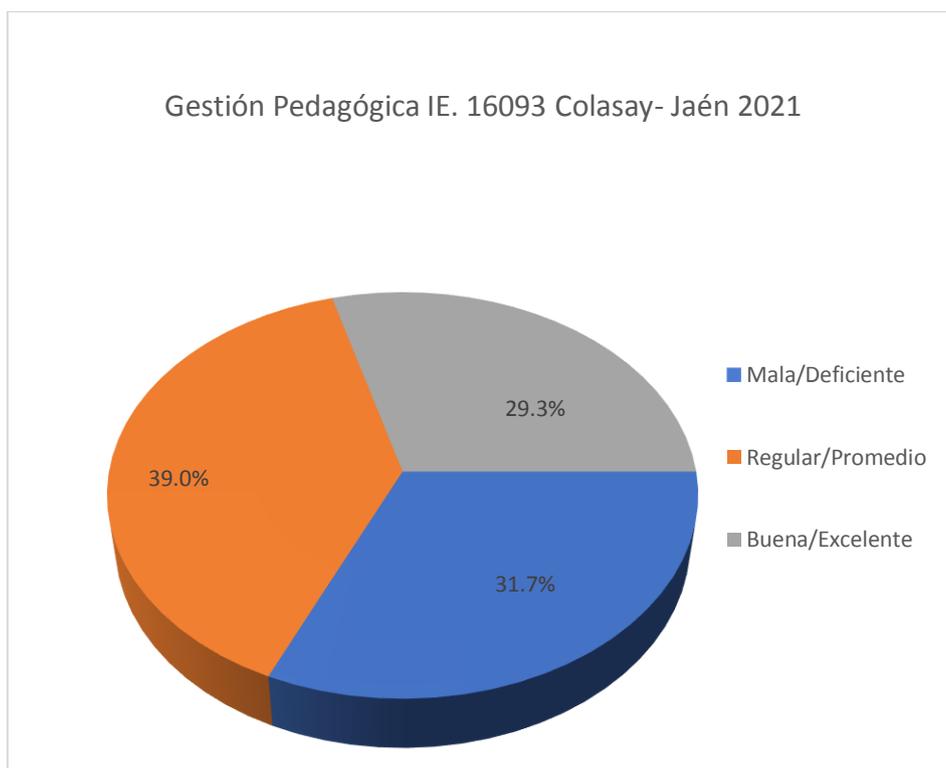
*Descripción de la gestión pedagógica*

Criterio/ valoración	Variable	
	Gestión pedagógica	
	frecuencia	Porcentaje
Mala/Deficiente	13	31.7
Regular/Promedio	16	39.0
Buena/Excelente	12	29.3
Total	41	100.0

*Nota.* Encuesta liderazgo directivo aplicada a 41 personal educativo de la IE. 16093 – 2022

### Figura 3

#### Descripción de la gestión pedagógica



Nota. Datos obtenidos tabla 9.

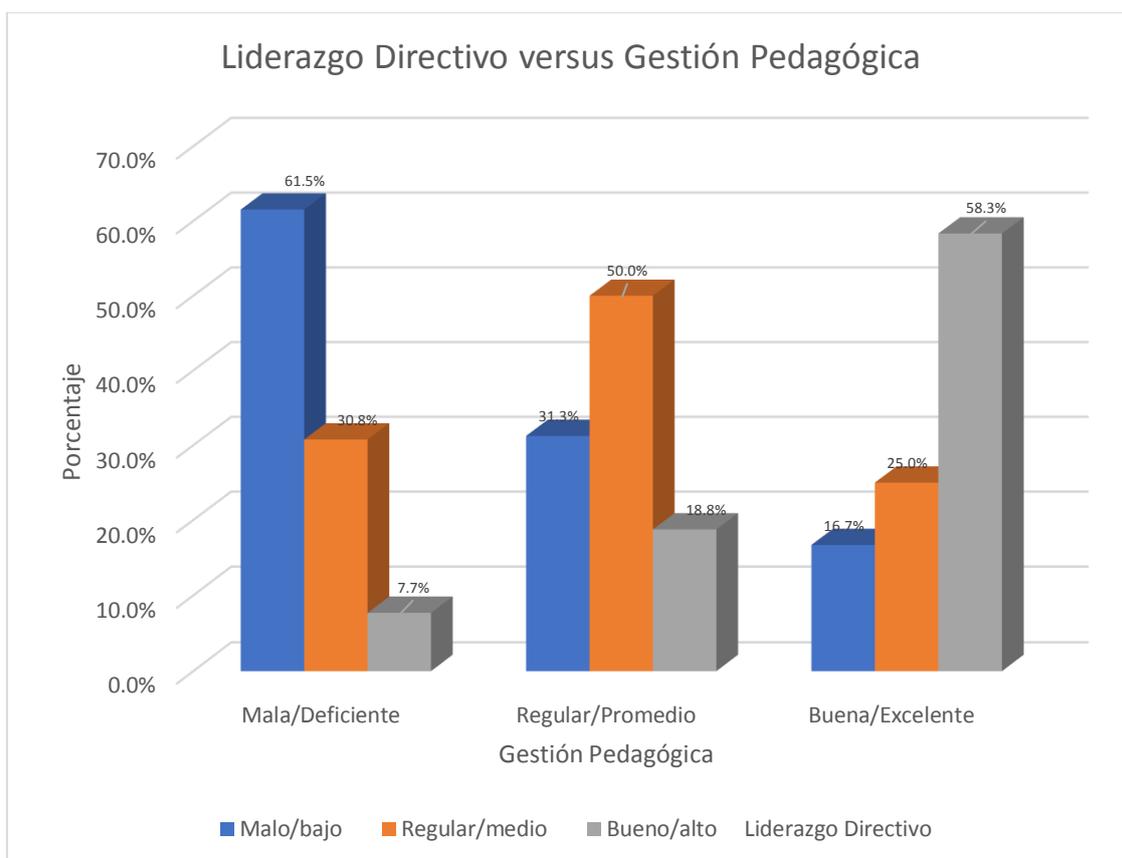
#### Análisis y discusión

El 39,0% del personal, manifiesta que la gestión pedagógica es regular, el 31,7% dice que es deficiente y el 29,3% opina que es excelente. Resultados que significan que se debe mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje, la planificación curricular, la evaluación de los aprendizajes y las estrategias metodológicas y didácticas.

Al respecto Solórzano (2017) afirmar que la planificación debe ser asumida por el líder directivo, para alcanzar estrategias que permitan el trabajo en equipo. El autor advierte que, para una gestión pedagógica eficiente se debe generar un clima organizacional adecuado con una comunicación horizontal para comprometer a la plana docente y alcanzar las metas de aprendizaje en los estudiantes.

**Tabla 10***Correlación entre el liderazgo directivo versus la gestión pedagógica*

VARIABLE	CATEGORÍA	GESTIÓN PEDAGÓGICA					
		Mala/ Deficiente	%	Regular/ promedio	%	Buena/ excelente	%
LIDERAZGO DIRECTIVO	Malo/bajo	8	61.5	5	31.2	2	16.7
	Regular/ medio	4	30.8	8	50.0	3	25.0
	Bueno/alto	1	7.7	3	18.8	7	58.3
Total		13	100	16	100	12	100

*Nota.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS 26.**Figura 4***Liderazgo directivo versus gestión pedagógica**Nota.* Datos obtenidos de la tabla 10.

## **Análisis y discusión**

El 61.5 % del personal, determinan que existe un liderazgo directivo malo, así mismo opina que la gestión pedagógica es deficiente.

Superar la falta de liderazgo directivo y la deficiente gestión pedagógica, encuentra sustento en lo que plantea Loza (2019) que “un 80% de los directivos inscritos en el Programa Escuelas de Calidad lograron una gestión pedagógica transformativa”, lo que nos da entender que para superar dichas limitaciones en la presente investigación en la forma de conducir la IE 16093 es pertinente que se implemente un programa de capacitación al personal educativo.

### **3. Prueba de hipótesis**

En la presente investigación se trató de probar la correlación entre las variables de estudio. La prueba en mención, permitió determinar su aceptación o rechazo de las hipótesis formuladas en relación al fenómeno en estudio.

#### **3.1. Prueba de normalidad**

Para la normalidad se plantearon las siguientes hipótesis:

a) Hipótesis afirmativa: Existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021.

b) Hipótesis nula ( $H_0$ ): La variable aleatoria procede de una distribución normal

Si  $p\text{-valor} > 0.05$ , se acepta la  $H_0$ , o sea, la variable procede de una distribución normal.

Por lo tanto, se puede emplear las pruebas paramétricas ( $r$  de Pearson, Tau-b de Kendall, entre otras).

c) Hipótesis negativa: La correlación que existe no es positiva entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021.

$H_a$ : La variable aleatoria no procede de una distribución normal

Si  $p\text{-valor} \leq 0.05$ , se rechaza  $H_0$ , o sea, la variable no procede de una distribución normal. Por tanto, se emplean las pruebas no paramétricas (Rho de Spearman, entre otras)

Para el contraste estadístico, se emplea la prueba Kolmogórov-Smirnov cuando el tamaño muestral es mayor a 50 y la prueba de Shapiro-Wilk cuando el tamaño muestral es igual o inferior a 50.

En este caso, los resultados de las pruebas de normalidad de las variables y sus dimensiones (tabla 12), permitió establecer el tratamiento estadístico en la presente investigación.

**Tabla 11**

*Prueba de Normalidad de variables de estudio y sus dimensiones*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>LIDERAZGO DIRECTIVO</b>	0.091	41	,200*	0.980	41	0.684
Liderazgo coercitivo	0.133	41	0.067	0.970	41	0.350
Liderazgo pedagógico	0.163	41	0.008	0.955	41	0.108
Liderazgo transformacional	0.127	41	0.097	0.974	41	0.467
Liderazgo democrático	0.128	41	0.091	0.940	41	0.031
<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	0.092	41	,200*	0.972	41	0.408
Proceso enseñanza aprendizaje	0.137	41	0.051	0.929	41	0.013
Planificación curricular	0.133	41	0.067	0.912	41	0.004
Evaluación de los aprendizajes	0.101	41	,200*	0.961	41	0.173
Estrategias metodológicas y didácticas	0.138	41	0.049	0.929	41	0.013

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Decisión:** Después de analizar la información y considerando que la muestra es inferior a 50, se tomará en cuenta el test de Shapiro-Wilk. Igualmente, se nota que las variables no

siguen una distribución normal, dado que el valor p es menor a 0.05. Por lo tanto, se utilizó la prueba de correlación de Spearman para evaluar la relación entre las variables.

### 3.2. Prueba de hipótesis general

**H1:** Si existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021

**H0:** No existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021

Intervalos de confianza para la media (95%)

Nivel de significancia = 5% = 0,05

**Tabla 12**

*Correlación entre variables de estudio*

			Liderazgo directivo	Gestión pedagógica
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,456**
		Sig. (bilateral)		0,003
	N		41	41
	Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación	,456**	1,000
Sig. (bilateral)		0,003		
N		41	41	

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

*Nota.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS 26.

Sig.= 0,003 menor a 0,05, en consecuencia, se rechaza Ho.

### **Análisis y discusión**

La correlación entre variables liderazgo directivo y gestión pedagógica en el personal, responde a un p-valor igual a 0,003 el cual es menor que el nivel de significancia planteado 5%, se dice que en el personal educativo de la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021, las variables en estudio se relacionan de manera

positiva y significativa. Es decir, a mayor Liderazgo Directivo se corresponde una mejor Gestión Pedagógica.

Resultados que se corroboran con los aportes de Mego & Ramírez (2018) quien determinó que existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente, cuyo coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,642\*\*, relación positiva y significativa. Es decir, a medida que el liderazgo pedagógico del directivo aumenta el desempeño del docente también mejora. Dando a entender que dichos aspectos del desempeño docente están referidos a la conducción del proceso enseñanza-aprendizaje, la planificación curricular, la evaluación de los aprendizajes y las estrategias metodológicas y didácticas.

### ***3.3. Prueba de hipótesis específicas:***

#### **Liderazgo directivo**

**Ho:** Si existe un nivel alto de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021.

**H1:** No existe un nivel alto de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021.

#### **Gestión pedagógica**

**Ho:** Si existe un nivel alto de la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021.

**H1:** No existe un nivel alto de la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021.

#### **Dimensiones del liderazgo directivo y la gestión pedagógica**

**Ho:** Si existe una relación positiva ente las dimensiones del liderazgo directivo y las dimensiones de la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021.

**H1:** No existe una relación positiva entre las dimensiones del liderazgo directivo y las dimensiones de la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021.

Para la prueba de hipótesis específicas antes descritas se consideró:

Nivel de significancia: 95% ( $\alpha = 0,05$ )

Si  $p < \alpha$  se rechaza la hipótesis nula.

Si  $p > \alpha$  se acepta la hipótesis nula.

**Tabla 13**

*Correlación entre liderazgo directivo y dimensiones de la gestión pedagógica*

Rho de Spearman	LIDERAZGO DIRECTIVO	GESTIÓN PEDAGÓGICA			
		Proceso enseñanza-aprendizaje	Planificación Curricular	Evaluación de los aprendizajes	Estrategias metodológicas y didácticas
Coeficiente de correlación	1.000	,467**	0.274	,377*	,366*
Sig. (bilateral)		0.002	0.083	0.015	0.019
N	41	41	41	41	41

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

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

### **Análisis y discusión**

Según las hipótesis específicas existe un nivel alto de liderazgo directivo, se aprecia que al correlacionar la variable de estudio con la dimensión proceso de enseñanza-aprendizaje, el  $p = 0,002 < 0,05$  de 0,467\*\*, hay correlación positiva moderada; con la dimensión evaluación de los aprendizajes, el  $p = 0,015 < 0,05$  de 0,377\*, hay correlación positiva baja y con la dimensión estrategias metodológicas y didácticas, el  $p = 0,019 < 0,05$  de 0,366\*, hay correlación positiva baja. Esto significa que el liderazgo directivo no alcanzó el nivel alto para el proceso formativo de los estudiantes; sin embargo, la no correlación entre el liderazgo directivo con la dimensión planificación curricular, ( $p=0,083 > 0,05$  de 0,274), nos indica que

la apreciación del docente aún considera que no es responsabilidad del directivo guiar dicho proceso para la mejora de los aprendizajes.

Reresultados que concuerdan con los aportes de Martínez (2018) al concluir que el 67% de los docentes consideran que las instituciones escolares deben contar con un personal directivo líder, designado según la normatividad y de acuerdo al concurso de mérito. Pues la ausencia de liderazgo conlleva a causar problemas en la gestión escolar; asimismo, el 74% de la muestra de estudio afirmaron que el líder pedagógico para desempeñarse el cargo debe contar con experiencia educativa acreditada; así como un 93% advierte que en las instituciones donde exista una nula representatividad de liderazgo por parte del director, se debe replantear las necesidades y estrategias para el cumplimiento de los roles asignados; asimismo, con el trabajo de investigación de Mego & Ramírez (2018), llegando a determinar que existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente, con un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,642\*\*, relación positiva y significativa. Dando a entender que dichos aspectos del desempeño directivo están referidos a la conducción de la gestión pedagógica que involucra el proceso enseñanza-aprendizaje, la planificación curricular, la evaluación de los aprendizajes y las estrategias metodológicas y didácticas.

#### ***3.4. Gestión pedagógica y dimensiones de liderazgo directivo***

Para precisar si en la gestión pedagógica existe un nivel alto en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021, recurrimos a la correlación que existió entre la variable de estudio gestión pedagógica y las dimensiones de la variable liderazgo directivo.

**Tabla 14***Correlación entre gestión pedagógica y dimensiones de liderazgo directivo*

Rho de Spearman	GESTIÓN PEDAGÓGICA	LIDERAZGO DIRECTIVO				
		Liderazgo coercitivo	Liderazgo pedagógico	Liderazgo transformacional	Liderazgo democrático	
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Coeficiente de correlación	1.000	0.303	,445**	0,173	,444**
	Sig. (bilateral)		0.054	0.004	0.280	0.004
	N	41	41	41	41	41

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

### **Análisis y discusión**

Según la correlación entre la gestión pedagógica y dimensiones de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021, se aprecia que al correlacionar la variable de estudio con la dimensión liderazgo coercitivo, el  $p = 0,054 > 0,05$  de 0,303, no hay correlación; con la dimensión liderazgo pedagógico, el  $p = 0,004 > 0,05$  de 0,445\*\*, existe correlación positiva moderada; con la dimensión liderazgo transformacional, el  $p = 0,280 > 0,05$  de 0,173, no hay correlación y con la dimensión liderazgo democrático, el  $p = 0,004 < 0,05$  de 0,444\*\*, hay correlación positiva moderada. Entonces se afirma que cuanto más exista gestión pedagógica mejorará el liderazgo pedagógico y el liderazgo democrático; asimismo, la no correlación con el liderazgo coercitivo y transformacional corresponde a la poca práctica en el entorno educativo.

Reresultados que se corroboran con los aportes de Fernández (2015) al concluir que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la calidad de la gestión educativa en la UGEL 01, reflejando que no existe disparidad en la percepción de los docentes en relación al liderazgo que asume el director, siendo esto esencial para una adecuada gestión educativa en las Instituciones Públicas; asimismo, con el estudio de Ramos (2018), al afirmar que las estrategias de gestión de los grupos cooperativos de docentes a través de la estrategia

aprendiendo a cooperar; el proyecto de estudio integrado y la técnica Jigsaw o Puzzle; contribuyen a mejorar la interrelación social y la integración de los docentes en torno a los objetivos institucionales comunes. Dando a entender que el accionar del directivo enmarcado en el tipo de liderazgo pedagógico y democrático contribuyen de la mejor manera para una gestión escolar exitosa.

### 3.5. Dimensiones liderazgo directivo y gestión pedagógica

Las correlaciones entre las dimensiones del liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021, permiten contrastar su grado (positivo o negativo) de asociación.

**Tabla 15**

*Correlación por dimensiones liderazgo directivo versus gestión pedagógica*

<i>Correlaciones</i>		<i>Dimensiones de la gestión pedagógica</i>				
		<i>Proceso de E-A</i>	<i>Planificación curricular</i>	<i>Evaluación de los aprendizajes</i>	<i>Estrategias metodológicas y didácticas</i>	
<i>Dimensiones del liderazgo directivo</i>	<i>Liderazgo coercitivo</i>	<i>Correlación de Speaarman Sig. (bilateral)</i>	,336*	,133	,194	,221
			,032	,408	,225	,165
	<i>Liderazgo pedagógico</i>	<i>Correlación de Speaarman Sig. (bilateral)</i>	,398*	,353*	,307	,379*
			,010	,024	,050	,015
	<i>Liderazgo transformacional</i>	<i>Correlación de Speaarman Sig. (bilateral)</i>	,193	,065	,105	,103
			,227	,687	,512	,521
	<i>Liderazgo democrático</i>	<i>Correlación de Speaarman Sig. (bilateral)</i>	,349*	,411**	,516**	,457**
			,026	,008	,001	,003
<i>N</i>		<i>41</i>				

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

*Nota.* Datos obtenidos del programa estadístico SPSS 26.

## **Análisis y discusión**

La relación entre las dimensiones liderazgo coercitivo y proceso de enseñanza y aprendizaje es significativa porque p-valor 0,032 es menor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo coercitivo y planificación curricular no es significativa porque p-valor 0,408 es mayor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo coercitivo y evaluación de los aprendizajes no es significativa porque p-valor 0,225 es mayor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo coercitivo y estrategias metodológicas y didácticas no es significativa porque p-valor 0,165 es mayor que el nivel de significancia.

La relación entre las dimensiones liderazgo pedagógico y proceso de enseñanza-aprendizaje si es significativa porque p-valor 0,010 es menor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo pedagógico y planificación curricular si es significativa porque p-valor 0,024 es menor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo pedagógico y evaluación de los aprendizajes es significativa porque p-valor 0,050 es igual que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo pedagógico y estrategias metodológicas y didácticas si es significativa porque p-valor 0,015 es menor que el nivel de significancia.

La relación entre las dimensiones liderazgo transformacional y proceso de enseñanza y aprendizaje no es significativa porque p-valor 0,227 es mayor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo transformacional y planificación curricular no es significativa porque p-valor 0,687 es mayor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo transformacional y evaluación de los aprendizajes no es significativa porque p-valor 0,512 es mayor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo transformacional y estrategias metodológicas y didácticas no es significativa porque p-valor 0,521 es mayor que el nivel de significancia.

La relación entre las dimensiones liderazgo democrático y proceso de enseñanza y aprendizaje es significativa porque p-valor 0,026 es menor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo democrático y planificación curricular es significativa porque p-valor 0,008 es menor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo democrático y evaluación de los aprendizajes si es significativa porque p-valor 0,001 es menor que el nivel de significancia. La relación entre las dimensiones liderazgo democrático y estrategias metodológicas y didácticas si es significativa porque p-valor 0,003 es menor que el nivel de significancia.

Los resultados de las correlaciones se relacionan con los aportes de Ruiz (2021) quien determinó, el valor de correlación entre el estilo de liderazgo directivo y el engagement, de 0.686, de nivel moderado, de valor de correlación 0.000. El valor de correlación del liderazgo democrático y el engagement, de 0.717, con valor sigma 0.000, habiendo sido inferior a 0.050. Entendiéndose por engagement al compromiso que asume un docente con la institución donde labora para obtener mayor rendimiento laboral, así como satisfacción personal. En este sentido el liderazgo directivo es clave para lograr comprometer al personal educativo y alcanzar las metas institucionales. Asimismo, las no correlaciones entre dimensiones significa que aún se desconoce o se tiene poca práctica de ello, en el campo educativo, siendo indispensable un periodo de concientización al aplicar los instrumentos de recojo de datos y que pueden estar influyendo en los resultados de la presente investigación, requiriéndose de estudios correlacionales longitudinales para un mejor control de las variables.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE MEJORA**

#### **Título:**

Mejorando el Liderazgo Directivo en la I.E. 16093 “José Gálvez” distrito de Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, para obtener una mejor gestión pedagógica.

#### **Fundamentación**

La propuesta de mejora se fundamenta en la teoría del Liderazgo Situacional en la Administración de Hersey y Blanchard, considerada en el capítulo II de este trabajo, que está relacionada con los estilos de dirección: ordenar, persuadir, participar y delegar; que indican el nivel de control que un directivo ejerce sobre el personal a su cargo, y para que alguno de ellos sea funcional se tiene que evaluar el contexto para determinar los factores que pueden ser agentes facilitadores o agentes que impiden el logro de las metas. Dichos estilos de dirección se relacionan con los tipos de liderazgo directivo: autoritario, transformacional, democrático, y pedagógico aplicados en el campo educativo.

Asimismo, se apoya en la teoría de la Calidad de la Gestión Educativa que involucra un nuevo concepto de calidad total, que surge como un requisito para elevar los valores de las producciones de bienes y servicios. En este sentido, brindar un servicio educativo de calidad significa desarrollar una gestión pedagógica eficiente con un proceso de enseñanza-aprendizaje, planificación curricular, evaluación de los aprendizajes, estrategias metodológicas y didácticas acorde a las exigencias de las demandas y necesidades de los usuarios.

En este contexto, la siguiente propuesta de mejora tiene en cuenta las correlaciones de las dimensiones de la variable liderazgo directivo con la gestión pedagógica, cuyos hallazgos superen el nivel de significancia en la escala bilateral (0.05), debido a ello, se plantea desarrollar un programa de capacitación y acompañamiento al personal educativo (41) de la

institución educativa N° 16093 “José Gálvez” del distrito de Colasay, de la provincia de Jaén, de tal forma que permita superar la problemática identificada en la presente investigación.

## **Objetivos**

### **General:**

Mejorar el nivel de liderazgo directivo de la Institución Educativa N° 16093 “José Gálvez” distrito de Colasay, provincia de Jaén, para obtener una eficiente Gestión pedagógica.

### **Específicos:**

- Conseguir la incorporación de la propuesta de mejora “El Liderazgo Directivo en la Gestión Pedagógica” en el proyecto educativo distrital de Colasay, provincia de Jaén, región Cajamarca para fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje en la IE. N° 16093 “José Gálvez” de la Educación Básica Regular.
- Desarrollar competencias de liderazgo directivo en el responsable de dirigir la IE. N° 16093 “José Gálvez” del distrito de Colasay, provincia de Jaén, para una eficiente planificación curricular, evaluación de los aprendizajes, estrategias metodológicas y didácticas, a través del programa de capacitación y acompañamiento.
- Evaluar el programa de capacitación y acompañamiento en el desarrollo de competencias de Liderazgo Directivo para la mejora de la gestión pedagógica en la IE. N° 16093 “José Gálvez” de la Educación Básica Regular.

## **Administración del proyecto**

La distribución de las actividades seleccionadas está en función al tiempo, responsables, estrategias y recursos necesarios para la ejecución de la propuesta de mejora, y que se especifica en la tabla 16.

**Tabla 16***Metodología para la ejecución de la propuesta de mejora*

Actividad	Responsable	Estrategias	Recursos	Cronograma
<b>Primera:</b>				
Incorporación de la propuesta de mejora en el proyecto educativo distrital de Colasay, para fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje en la IE. N° 16093.	Responsable de la investigación y Equipo Directivo IE. N° 16093.	Sustentar, sensibilizar y solicitar la incorporación de la propuesta de mejora en el proyecto educativo distrital de Colasay.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 proyector multimedia</li> <li>• 100 dpticos</li> </ul>	Del 02-01-23 al 28-02-23
<b>Segunda:</b>				
Capacitación al responsable de dirigir la IE. N° 16093 en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una eficiente planificación curricular.	Especialista de UGEL-JAÉN	Solicitar a UGEL-Jaén capacitación en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una eficiente planificación curricular.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 proyector multimedia</li> <li>• 50 papelotes</li> <li>• 02 millares papel bond</li> <li>• 24 unidades Plumones</li> <li>• 01 USB</li> </ul>	Del 01-03-23 al 31-05-23

Actividad	Responsable	Estrategias	• Recursos	Cronograma
<b>Tercera:</b> Capacitación al responsable de dirigir la IE. N° 16093 en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una eficiente evaluación de los aprendizajes.	Especialista de UGEL-JAÉN	Solicitar a UGEL-Jaén capacitación en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una evaluación de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 proyector multimedia</li> <li>• 50 papelotes</li> <li>• 02 millares papel bond</li> <li>• 24 unidades de plumones</li> <li>• 01 USB</li> </ul>	Del 01-05-23 al 31-08-23
<b>Cuarta:</b> Capacitación al responsable de dirigir la IE. N° 16093 en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una eficiente aplicación de estrategias metodológicas y didácticas en las clases.	Especialista de UGEL-JAÉN	Solicitar a UGEL-Jaén capacitación en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una eficiente aplicación de estrategias metodológicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 proyector multimedia</li> <li>• 50 papelotes</li> <li>• 2 millares papel bond</li> <li>• 24 unidades de plumones</li> <li>• 01 USB</li> </ul>	Del 01-09-23 al 30-11-23

Actividad	Responsable	Estrategias	• Recursos	Cronograma
			• 01	
<b>Quinta:</b>			proyector	Al finalizar
Evaluar el programa			multimedia	cada
de capacitación y	Responsable	Jornadas de	• 50	actividad:
acompañamiento en	de la	reflexión y	papelotes	• 28-02-23
el desarrollo de	investigación	evaluación del	• 2 millares	• 31-05-23
competencias de	y Equipo	programa de	de papel	• 31-08-23
Liderazgo Directivo	Directivo IE.	capacitación y	bond	• 30-11-23
para la mejora de la	N° 16093.	acompañamiento	• 24 unidades	• 28-12-23
gestión pedagógica			de	
en la IE. N° 16093			plumones	
			• 01 USB	

Para el desarrollo de la primera actividad denominada: Incorporación de la propuesta de mejora en el proyecto educativo distrital de Colasay, para fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje en la IE. N° 16093. El responsable de la investigación y en coordinación con el Equipo Directivo de la IE. N° 16093, sustentarán en reunión de concejo ante la comisión de Educación de la Municipalidad del distrito en mención, con la finalidad de sensibilizar a dichas autoridades incorporen dicho aporte académico de post grado de maestría en Gestión de la Educación, para la mejora de la calidad de la Educación.

Asimismo, luego de ser aprobada la propuesta por la Municipalidad de Colasay, se presentará a la UGEL-Jaén para que tome conocimiento y apoye con la designación de los especialistas para el fortalecimiento de las capacidades del directivo de la IE. N° 16093, a través de talleres

de trabajo pedagógico y se puedan desarrollar la segunda, tercera y cuarta actividad, que consisten en:

- Capacitación en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una eficiente planificación curricular, puesto que, para mejorar los aprendizajes, se requiere que el líder pedagógico, guíe el trabajo en el aula, para una planificación eficiente y que asegure aprendizajes de calidad.
- Capacitación en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una eficiente evaluación de los aprendizajes. Dicho profesional debe conocer el enfoque de una evaluación formativa para que la evaluación no sea punitiva, sino recuperadora de los aprendizajes.
- Capacitación en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo para una eficiente aplicación de estrategias metodológicas y didácticas en las clases, con la finalidad que el estudiante descubra su aprendizaje y se supere el trance de la transmisión de los conocimientos, propio de una educación bancaria.

Finalmente, para el desarrollo de la quinta actividad referida a: Evaluar el programa de capacitación y acompañamiento en el desarrollo de competencias de Liderazgo Directivo para la mejora de la gestión pedagógica en la IE. N° 16093. El responsable de la investigación, en coordinación con el Equipo Directivo de dicha institución, realizarán la evaluación correspondiente de la ejecución de la propuesta de mejora, con la finalidad de identificar las dificultades y recurrir al aporte de Edwar Deming, del ciclo de Calidad Total, que consiste en retomar las fases que aún no se realizaron con eficiencia, y por ende mejorar la calidad de la Educación.

### **Logros Esperados**

Se espera obtener la incorporación de la propuesta de mejora “El liderazgo Directivo en la Gestión Pedagógica” en el proyecto educativo distrital de Colasay, provincia de Jaén para

la mejora del proceso enseñanza aprendizaje en la Institución Educativa N° 16093 “José Gálvez” de la Educación Básica Regular.

Se espera desarrollar competencias de liderazgo directivo en el responsable de dirigir la IE. N° 16093 “José Gálvez” del distrito de Colasay, provincia de Jaén, para una eficiente planificación curricular, evaluación de los aprendizajes, estrategias metodológicas y didácticas, a través del programa de capacitación y acompañamiento.

Se espera evaluar el programa de capacitación y acompañamiento en el desarrollo de competencias de Liderazgo Directivo para conocer los resultados de la mejora en la gestión pedagógica en la IE. N° 16093 “José Gálvez” de la Educación Básica Regular.

### **Beneficios**

Directivo fortalecido en el desarrollo de sus competencias de liderazgo para una gestión pedagógica eficiente.

Usuarios bien atendidos en función a sus demandas y necesidades de parte del directivo considerando los estilos de liderazgo.

Personal educativo con mejor desempeño en sus funciones en el desarrollo de las diversas actividades y directivo que transmite liderazgo y compromiso a todos los trabajadores para alcanzar las metas de la organización.

Acompañamiento al director y equipo directivo de parte de especialista de la UGEL-Jaén, teniendo como resultado el fortalecimiento de sus competencias de liderazgo directivo para la mejora de la gestión pedagógica.

Evaluación oportuna al finalizar cada actividad propuesta en la propuesta de mejora implementado en la institución educativa N° 16093, lo que permitirá superar deficiencias en la capacitación y acompañamiento al personal educativo.

### **Presupuesto**

El presupuesto para la ejecución de la propuesta de mejora, se especifica en la tabla 17.

**Tabla 17***Presupuesto para la ejecución de propuesta de mejora*

Materiales y/o servicios	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Proyector multimedia	06 alquileres	80.00	480.00
Díptico “El liderazgo directivo en la gestión pedagógica”	100 unidades	2.00	200.00
Papelotes	100 unidades	0.50	50.00
Plumones	100 unidades	3.50	350.00
Papel bond	4 millares	15.00	60.00
Lapiceros	100 lapiceros	2.50	250.00
USB	45 unidades	30.00	1 350.00
Pasaje especialista	4 unidades	25.00	100.00
Refrigerio para participantes del programa	180 unidades	10.00	1 800.00
Pasajes para realizar gestiones en la UGEL-Jaén	02 unidades	25.00	50.00
Pasajes a la Municipalidad del distrito de Colasay	02 unidades	25.00	50.00
<b>TOTAL</b>			<b>4 740.00</b>

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo al objetivo general referido a determinar la relación entre variables liderazgo directivo y gestión pedagógica en el personal educativo de la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021, se ha obtenido un p-valor igual a 0,003 el cual es menor que el nivel de significancia planteado 5%, se concluye que las variables en estudio se relacionan de manera positiva y significativa.
2. Del objetivo específico 1, relacionado a identificar el nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021, los resultados de la investigación demuestran que el nivel de liderazgo es bueno (26,8%).
3. Del objetivo específico 2, relacionado a identificar el nivel de gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021, los resultados de la investigación demuestran, que el nivel de gestión es excelente (29,3%).
4. Del objetivo específico 3, referido a determinar el grado de relación entre las dimensiones liderazgo directivo y las dimensiones de la gestión pedagógica de la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021, se concluyó que existe correlación positiva baja, directa y significativa entre: liderazgo coercitivo con el procesos enseñanza-aprendizaje (0.336), liderazgo pedagógico con el proceso enseñanza-aprendizaje (0.398), liderazgo pedagógico con planificación curricular (0.353), liderazgo pedagógico con estrategias metodológicas y didácticas (0.379), liderazgo democrático con proceso de enseñanza aprendizaje (0,349); con un nivel de significatividad bilateral menor a 0.05 en el Rho de Spearman.

## **SUGERENCIAS**

1. Al director, de la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, se sugiere que asuma los resultados de la presente investigación e incluya en el Plan Anual de Trabajo talleres de capacitación para la mejora de las relaciones asociadas al liderazgo directivo y gestión pedagógica.
2. Al equipo directivo de la UGEL Jaén, que tome conocimiento de la presente investigación y organice un plan de capacitación a nivel de las instituciones educativas de la provincia de Jaén, con la finalidad de fortalecer el liderazgo directivo en la gestión pedagógica.
3. A la municipalidad del distrito de Colasay de la provincia de Jaén, se recomienda considerar la propuesta de mejora en el proyecto educativo distrital para fortalecer el liderazgo directivo y la gestión pedagógica asignando presupuesto para la mejora de la calidad educativa.
4. A la Dirección Regional de Educación Cajamarca, implementar un programa de formación continua a los directores de la región para fortalecer las competencias en liderazgo directivo y gestión pedagógica.
5. Al MINEDU se sugiere capacitar a líderes pedagógicos en el desarrollo de competencias de liderazgo directivo con la finalidad de mejora del proceso de enseñanza aprendizaje, planificación curricular, evaluación de los aprendizajes y la aplicación de estrategias metodológicas y didácticas, según el CNEB.
6. A los profesionales de la educación e investigadores se les sugiere realizar estudios de tipo longitudinal referidas a la relación de las variables Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica, con la finalidad de obtener un mayor control de los diversos factores que pudieran estar afectando su relación conforme a los resultados ya explicados.

## REFERENCIAS

- Anco, A. (2017). *La calidad en la gestión pedagógica de las áreas técnicas en las Instituciones Educativas del Distrito de Santa Eulalia, provincia de Huarochirí, UGEL N° 15 - 2012*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1436>
- Arnold, M., & Osorio, F. (1998). *Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas*. Cinta de Moebio [en línea]. 1998, (3), [fecha de Consulta 8 de octubre de 2022]. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10100306>
- Condori, Q. M. R. (2017). *Gestión del director y desempeño docente en las II. EE. de nivel primaria y secundaria de la red educativa N° 09, UGEL 02, Lima, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – Universidad César Vallejo
- Díaz, W. (2015). *Los secretos del liderazgo: como descubrir que eres un líder*. México. Editorial Promexa y Drago. <http://www.psicoperspectivas.cl>
- Fernández, D. C. M. (2015). *Relación entre el liderazgo del director y la calidad de la Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 01 en el año 2011*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/372>
- Garda, (2017). *El Liderazgo y supervisión del director en el trabajo docente y su influencia en el clima Organizacional en una Gestión Escolar de Calidad*. [Tesis doctoral, Universidad de Granada de Chile]. Repositorio institucional- Universidad de Granada.
- Gajardo J.; y Ulloa, J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. En C. Montecinos, F. Aravena y R. Tagle (Eds.), Valparaíso. *Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones* (pp. 72-82). Pontificia

- Universidad Católica de Valparaíso, Chile. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
- Gonzales, O. (2013). *Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario*. TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 15(3), 355-371. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328424005.pdf>
- González, P. C. E. (2015). *La evaluación de la personalidad aplicada al ámbito laboral. Evaluación de la Personalidad y Relación con el Perfil de los Cargos del Personal que ingresa a laborar en las empresas afiliadas a la AEPIC (Master's thesis, [Tesis de maestría, Universidad del Azuay]*. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/4930>
- Loza, (2019). *El liderazgo Directivo en la Gestión Pedagógica de las Escuelas de Calidad*, [Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Nacional de México]. Repositorio Institucional – Universidad Pedagógica Nacional de México.
- Martínez, J. (2018). *El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Cúpira durante el año escolar 2012- 2013*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta de la República Bolivariana de Venezuela]. Repositorio institucional – Universidad Nacional Abierta de la República Bolivariana de Venezuela.
- Mego, F. L. M., & Ramírez, V. E. J. (2018). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente del nivel secundario en la institución educativa “Andrés Avelino Cáceres” distrito de Baños del Inca, Cajamarca*. [Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca]. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/759>
- Mendoza, M. (2018). *Pensamiento sistémico en la administración de organizaciones*. Universidad Militar de Nueva Granada. España.
- MINEDU, (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima. Perú.
- Monroy, (2018). *Liderazgo Directivo como elemento Estratégico en la Efectividad del Desempeño Docente; Caso de Estudio: Escuela Estatal “Rafael Saturno Guerra”*.

- [Tesis de maestría, Universidad de Carabobo de Venezuela]. Repositorio institucional – Universidad de Carabobo de Venezuela.
- Pérez, E., & Martí, M. (1997). *Gordon W: Allport en los orígenes de una psicología moral basada en rasgos de personalidad. Revista de Historia de La psicología*, 18(1), 267-278.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=68626>
- Ponce, L. E. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa Manuel Veramendi e hidalgo del distrito de Mariano Melgar, Arequipa 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6415>
- Ramos, G. D. F. (2018). *Estrategias de gestión pedagógica del trabajo docente y el fomento de los grupos de trabajo cooperativo y la dinámica grupal en la plana docente de la Institución Educativa “Juan Ugáz”, distrito y provincia de Santa Cruz, Región Cajamarca, 2017*. [Universidad Pedro Ruíz Gallo. Lambayeque].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12893/7317>
- Rodas, H. W. & Pérez, A. 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>
- Ruiz, B. C. N. (2021). *Estilo de liderazgo directivo y el engagement de los docentes de la Institución Educativa Emblemática “San Ramón” de Cajamarca*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/71769>
- Rubio, M. & Sánchez, C. M. (2013). *Liderazgo y Poder*.  
<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4492/RubioMahecha-LeydiMilena-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Sánchez, S. E. (2014). Teoría del liderazgo situacional en la Administración local: validez del modelo. *Revista Psicothema*, vol. 12, núm. 3, 2000, pp. 435-439. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72712316>
- Servicio Educativo. (s.d de s.m de s.a). *DePeru.com*. Obtenido de *DePeru.com*: <https://www.deperu.com/centros-poblados/hacienda-chunchuquillo-35776>
- Solórzano, (2017). *Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encimas UGEL 06*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo de Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8320>
- Sorados, (2018). *El liderazgo de los directores y su relación con la gestión educativa de las instituciones educativas del nivel secundario de la 25 Unidad de Gestión Educativa Local N° 07 – San Borja – Lima*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio institucional – Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Tagle, M. Y. F. (2017). *Significados que se construyen en relación al liderazgo directivo en preescolar*. XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa-COMIE. San Luis de Potosí. México.
- Vega, C. M. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional – Universidad César Vallejo.
- Vergara, E. D. C. M. et al. (2021). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 42-53. DOI: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.162>
- Vila, S. H. K. (2018). *Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04–Comas, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28420>

- Vilca, H. F. (2018). *Liderazgo directivo escolar y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1199 Mariscal Ramón Castilla, Ñaña – Chaclacayo*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio institucional – Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Villalva, M. F. M. (2017). El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual. *Revista Innova*, Vol. 2, No.4 pp. 155-162. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.210>

**Apéndices y Anexos**  
**Apéndices A. Ficha de encuesta Variable liderazgo directivo**

Universidad Nacional de Cajamarca  
Escuela de Post Grado  
Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación

**INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS**

¿Existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca - 2021?

**CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO DE LA I.E. N° 16093 “JOSÉ GÁLVEZ”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.1. Nombre y Apellidos:.....  
 1.2. Cargo que desempeña en la I.E.: Director.  Docente.  Administrativo:   
 1.3. Edad:.....  
 1.4. Fecha:.....  
 1.5. Nivel:.....

En el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca del Liderazgo Directivo de la I.E. marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo.

**Valoración de respuestas:**

5 = Siempre; 4 = Casi siempre; 3 = A veces; 2 = Casi Nunca; 1 = Nunca

N°	ITEM	VALORACION				
		1	2	3	4	5
<b>Liderazgo autoritario coercitivo</b>						
01	Consideran que los logros y éxitos son el producto de la confianza que otorgan a los actores de la institución.					
02	El directivo demuestra un sentido de autoridad y confianza.					
03	La comunicación es eficaz cuando el directivo lo realiza en forma de órdenes.					
04	Los buenos modales y el respeto se constituyen en el centro del quehacer institucional.					
05	En la sanción de un incumplimiento a una actividad es la actuación justa que se debe ejecutar.					
<b>Liderazgo pedagógico</b>						
06	El director realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes.					
07	Promueve la evaluación diagnóstica para la mejora de los aprendizajes.					
08	Promueve charlas de reflexión a todos los estudiantes para llegar al nivel satisfactorio.					
09	Promueve a sus docentes la retroalimentación para la mejora del logro de los aprendizajes.					
10	Promueve la evaluación reflexiva en el logro de los aprendizajes.					
<b>Liderazgo transformacional</b>						
11	Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo.					
12	Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa.					
13	Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.					
14	Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.					
15	Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.					
<b>Liderazgo democrático</b>						
16	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.					
17	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.					
18	El director promueve la convivencia escolar y la empatía entre los integrantes de la I.E.					
19	Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.					
20	Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo.					

*Nota.* Instrumento adaptado de tesis estilos de liderazgo directivo y su relación con la gestión pedagógica de los docentes de

la institución educativa N° 20424 san Miguel ángel Arcángel-acos-Huaral- autor - manes cangana, Alexis Percy – año 2019.

## Apéndices B. Baremación del instrumento de la variable liderazgo directivo

### Baremación del instrumento

Siempre	Bueno/alto
Casi siempre	
A veces	Regular/medio
Casi nunca	Malo/bajo
Nunca	

### Escala general

Escala	Valoración	Intervalo
Siempre	Bueno/alto	72 - 87
Casi siempre		
A veces	Regular/medio	65 - 71
Casi nunca	Malo/bajo	62 - 64
Nunca		

### Escala específica

Escala	Valoración	Dimensiones			
		Liderazgo autoritario	Liderazgo pedagógico	Liderazgo transformacional	Liderazgo democrático
Siempre	Bueno/alto	20 - 25	20 - 24	15 - 17	24 - 25
Casi siempre					
A veces	Regular/medio	17 - 19	16 - 19	12 - 14	21 - 23
Casi nunca	Malo/bajo	5 - 16	9 - 15	6 - 11	13 - 20
Nunca					

## Apéndices C. Ficha de encuesta Variable gestión pedagógica

Universidad Nacional de Cajamarca  
Escuela de Post Grado  
Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación

### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LA I.E. N° 16093 “JOSÉ GÁLVEZ” CHUNCHUQUILLO

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.1. **Nombre y Apellidos:**.....  
 1.2. **Cargo que desempeña en la I.E.:** Director.  Docente.  Administrativo.   
 1.3. **Edad:**.....  
 1.4. **Nivel:**.....  
 1.5. **Fecha:**.....

En el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca de la gestión pedagógica de la I.E. marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo.

**Valoración de respuestas:**

5 = Siempre; 4 = Casi siempre; 3 = A veces; 2 = Casi Nunca; 1 = Nunca

N°	ITEM	VALORACION				
		1	2	3	4	5
<b>Proceso enseñanza-aprendizaje</b>						
01	Te consideras un mediador entre el conocimiento y el aprendizaje de los estudiantes.					
02	Ejecutas la sesión de aprendizaje respetando los momentos, de inicio, de proceso y cierre.					
03	Desarrolla la sesión de aprendizaje vivenciando las actividades para construir nuevos conocimientos.					
04	Fomenta la participación activa de los estudiantes.					
05	En tu organización de la sesión de clase se evidencia una secuencia lógica entre una actividad y otra.					
<b>Planificación curricular</b>						
06	La programación curricular anual del grado a su cargo surge del diagnóstico del contexto.					
07	Planificas tu programación curricular de tu especialidad considerando las competencias y capacidades de las rutas de aprendizaje.					
08	Programa las competencias, capacidades, distribuidas en el proyecto Curricular Institucional (PCI).					
09	Planifica las unidades de aprendizaje teniendo en cuenta demandas y necesidades de los estudiantes.					
10	Considera los elementos de la planificación al programar sus unidades de aprendizaje, proyecto o módulo de aprendizaje.					
<b>Evaluación de los aprendizajes</b>						
11	Utiliza la evaluación para valorar los aprendizajes y tomar decisiones para mejorar los aprendizajes.					
12	Aplica la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje.					
13	Evalúa para comprobar los avances de aprendizaje de los estudiantes.					
14	Luego de evaluar los aprendizajes, confronta con la meta planteada.					
15	La autoevaluación permite que los estudiantes reflexionen sobre su propio aprendizaje.					
<b>Estrategias metodológicas y didácticas</b>						
16	Ejecutas en las sesiones de aprendizaje aplicando métodos pedagógicos cognitivos y afectivos.					
17	Usa la pregunta como estrategia para contrastar el logro del aprendizaje de los estudiantes.					
18	Utiliza los materiales y recursos didácticos para la objetividad de los aprendizajes de los estudiantes.					
19	Propicia la construcción de aprendizajes a través de diversas estrategias.					
20	Ejecuta las diversas estrategias y técnicas en el desarrollo de la sesión de aprendizaje para lograr capacidades y competencias.					

*Nota:* instrumento adaptado de tesis estilos de liderazgo directivo y su relación con la gestión pedagógica de los docentes de

la institución educativa N° 20424 san Miguel Ángel Arcángel-acos-Huaral- autor - manes cangana, Alexis Percy – año 2019.

## Apéndices D. Baremación del instrumento de la variable gestión pedagógica

### Baremación del instrumento

Siempre	Buena/Excelente
Casi siempre	
A veces	Regular/Promedio
Casi nunca	Mala/Deficiente
Nunca	

### Escala general

Escala	Valoración	Intervalo
Siempre	Buena/Excelente	91 - 100
Casi siempre		
A veces	Regular/Promedio	80 - 90
Casi nunca	Mala/Deficiente	64 - 79
Nunca		

### Escala específica

Escala	Valoración	Dimensiones			
		Proceso enseñanza-aprendizaje	Planificación curricular	Evaluación de los aprendizajes	Estrategias metodológicas y didácticas
Siempre	Buena/Excelente	24 - 25	25 - 25	23 - 25	25 - 25
Casi siempre					
A veces	Regular/Promedio	21 - 23	21 - 24	21 - 22	21 - 24
Casi nunca	Mala/Deficiente	14 - 20	11 - 20	14 - 20	13 - 20
Nunca					

## Apéndice E. Resultado juicio de experto cuestionario liderazgo directivo



### VALIDACIÓN DEL ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO (JUICIO DE EXPERTOS)



Yo: VICTOR SANCHEZ CACERES....., identificado Con DNI N° 26722763....., con Grado Académico de DOCTOR....., Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado los 20 ítems de la variable Liderazgo Directivo correspondiente a la Tesis de: ARSENIO ALBERCA HUAMAN

Los ítems de la tesis están distribuidos en 4 dimensiones: Liderazgo Institucional (5 ítems), Liderazgo Administrativo (5 ítems), Liderazgo Pedagógico (5 ítems) y Liderazgo de Control (5 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
<u>20</u>	<u>20</u>	<u>100</u>

Lugar y Fecha: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.

Apellidos y Nombres del evaluador: SANCHEZ CACERES, VICTOR.....

  
.....  
FIRMA DEL EVALUADOR

## Apéndice F. Pertinencia de ítems cuestionario liderazgo directivo



### FICHA DE EVALUACIÓN LIDERAZGO DIRECTIVO (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombres del Evaluador: SANCHEZ CACERES VICTOR

Grado académico: DOCTOR

Título de la investigación: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Autor: ARSENIO ALBERCA HUAMAN

Fecha: 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar ( X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.

  
-----

FIRMA

## Apéndice G. Resultado juicio de experto cuestionario gestión pedagógica



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2: GESTIÓN PEDAGÓGICA

#### (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo: VICTOR SANCHEZ CACERES....., identificado Con DNI N° 267.22.763..... con Grado Académico de DOCTOR....., Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado los 20 ítems de la variable Gestión Pedagógica correspondiente a la Tesis de: ARSENIO ALBERCA HUAMAN

Los ítems de la tesis están distribuidos en 4 dimensiones: Contextualización curricular de la enseñanza-aprendizaje (5 ítems), Planificación curricular (5 ítems), Evaluación por competencias (5 ítems) y Acompañamiento y monitoreo. El instrumento corresponde a la tesis: Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez”, Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
<u>20</u>	<u>20</u>	<u>100</u>

Lugar y Fecha: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.

Apellidos y Nombres del evaluador: SANCHEZ CACERES, VICTOR.....

  
.....

FIRMA DEL EVALUADOR

## Apéndice H. Pertinencia de ítems cuestionario gestión pedagógica



### FICHA DE EVALUACIÓN VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA

(JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombres del Evaluador: SANCHEZ CACERES VICTOR

Grado académico: DOCTOR

Título de la investigación: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Autor: ARSENIO ALBERCA HUAMÁN

Fecha: 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar ( X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021

FIRMA

## Apéndice I. Resultado juicio de experto cuestionario liderazgo directivo



### FICHA DE EVALUACIÓN LIDERAZGO DIRECTIVO

(JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombres del Evaluador: SUÁREZ SÁNCHEZ CARLOS RAFAEL

Grado académico: DOCTOR

Título de la investigación: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Autor: ARSENIO ALBERCA HUAMÁN

Fecha: 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021

N° ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con los principios de la relación científica (propiedad y coherencia)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar ( X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021

  
 FIRMA

## Apéndice J. Pertinencia de ítems cuestionario liderazgo directivo



### VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

#### (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo: CARLOS RAFAEL SUÁREZ SÁNCHEZ....., identificado Con DNI N° 19229188....., con Grado Académico de DOCTOR....., Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado los 20 ítems de la variable Liderazgo Directivo correspondiente a la Tesis de: ARSENIO ALBERCA HUAMÁN.

Los ítems de la tesis están distribuidos en 4 dimensiones: Liderazgo Institucional (5 ítems), Liderazgo Administrativo (5 ítems), Liderazgo Pedagógico (5 ítems) y Liderazgo de Control (5 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
20	20	100

Lugar y Fecha: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.

Apellidos y Nombres del evaluador: SUÁREZ SÁNCHEZ, CARLOS RAFAEL.....

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## Apéndice K. Resultado juicio de experto cuestionario gestión pedagógica



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2: GESTIÓN PEDAGÓGICA (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo: CARLOS RAFAEL SUÁREZ SÁNCHEZ, identificado Con DNI N° 19229188 con Grado Académico de DOCTOR, Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado los 20 ítems de la variable Gestión Pedagógica correspondiente a la Tesis de: ARSENIO ALBERCA HUAMÁN.

Los ítems de la tesis están distribuidos en 4 dimensiones: Contextualización curricular de la enseñanza-aprendizaje (5 ítems), Planificación curricular (5 ítems), Evaluación por competencias (5 ítems) y Acompañamiento y monitoreo. El instrumento corresponde a la tesis: Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
20	20	100

Lugar y Fecha: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE 2021.

Apellidos y Nombres del evaluador: SUÁREZ SÁNCHEZ, CARLOS RAFAEL

FIRMA DEL EVALUADOR

## Apéndice L. Pertinencia de ítems cuestionario gestión pedagógica



### FICHA DE EVALUACIÓN VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombres del Evaluador: SUÁREZ SÁNCHEZ CARLOS RAFAEL

Grado académico: DOCTOR

Título de la investigación: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Autor: ARSENIO ALBERCA HUAMAN

Fecha: 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar ( X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

## Apéndice M. Resultado juicio de experto cuestionario liderazgo directivo



### VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

#### (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo: JORGE DANIEL DÍAZ GARCÍA....., identificado Con DNI N° 26609702....., con Grado Académico de DOCTOR....., Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado los 20 ítems de la variable Liderazgo Directivo correspondiente a la Tesis de: ARSENIO ALBERCA HUAMÁN.....

Los ítems de la tesis están distribuidos en 4 dimensiones: Liderazgo Institucional (5 ítems), Liderazgo Administrativo (5 ítems), Liderazgo Pedagógico (5 ítems) y Liderazgo de Control (5 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
<u>20</u>	<u>20</u>	<u>100</u>

Lugar y Fecha: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: DÍAZ GARCÍA JORGE DANIEL.....

  
.....  
FIRMA DEL EVALUADOR

Apéndice N. Pertinencia de ítems cuestionario liderazgo directivo



FICHA DE EVALUACIÓN LIDERAZGO DIRECTIVO  
(JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombres del Evaluador: DÍAZ GARCÍA TORGE DANIEL

Grado académico: DOCTOR

Título de la investigación: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Autor: ARSENIO ALBERCA HUAMAN

Fecha: 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	x		x		x		x	
2	x		x		x		x	
3	x		x		x		x	
4	x		x		x		x	
5	x		x		x		x	
6	x		x		x		x	
7	x		x		x		x	
8	x		x		x		x	
9	x		x		x		x	
10	x		x		x		x	
11	x		x		x		x	
12	x		x		x		x	
13	x		x		x		x	
14	x		x		x		x	
15	x		x		x		x	
16	x		x		x		x	
17	x		x		x		x	
18	x		x		x		x	
19	x		x		x		x	
20	x		x		x		x	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar ( X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.

  
FIRMA

## Apéndice Ñ. Resultado juicio de experto cuestionario gestión pedagógica



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2: GESTIÓN PEDAGÓGICA (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo: JORGE DANIEL DÍAZ GARCÍA....., identificado Con DNI N° 26609702..... con Grado Académico de DOCTOR....., Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado los 20 ítems de la variable Gestión Pedagógica correspondiente a la Tesis de: ARSENIO ALBERCA HUAMAN.....

Los ítems de la tesis están distribuidos en 4 dimensiones: Contextualización curricular de la enseñanza-aprendizaje (5 ítems), Planificación curricular (5 ítems), Evaluación por competencias (5 ítems) y Acompañamiento y monitoreo. El instrumento corresponde a la tesis: Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez”, Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
20	20	100

Lugar y Fecha: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.....

Apellidos y Nombres del evaluador: DÍAZ GARCÍA JORGE DANIEL.....

  
FIRMA DEL EVALUADOR

Apéndice O. Pertinencia de ítems cuestionario gestión pedagógica



FICHA DE EVALUACIÓN VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA  
(JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombres del Evaluador: DÍAZ GARCÍA JORGE DANIEL

Grado académico: DOCTOR

Título de la investigación: "Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 "José Gálvez", Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021".

Autor: ARSENIO ALBERCA HUAMAN

Fecha: 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar ( X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: CAJAMARCA, 02 DE NOVIEMBRE DEL 2021.

  
FIRMA

## Apéndice P. Base de datos

Liderazgo directivo																			
2	3	2	5	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	5	4	4	3
3	5	5	4	5	2	5	5	5	5	2	2	5	2	3	4	5	2	3	3
5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	1	5	2	2	5	5	2	5	2
1	4	5	4	1	2	4	2	5	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	4
2	5	5	5	2	1	5	1	4	3	5	2	3	2	1	5	5	5	4	3
2	5	5	3	4	2	4	3	5	5	5	2	4	2	2	4	5	4	5	3
2	4	4	5	2	2	5	3	5	3	3	2	3	2	1	4	4	3	3	3
3	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	2	5	5	2	4	4	3	3	3
3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	4	2	2	4	5	5	5	5
4	2	5	5	1	2	5	1	5	5	4	2	1	2	2	5	5	5	5	5
3	3	5	5	2	2	3	2	4	2	3	2	3	2	2	5	5	3	5	3
3	3	5	5	2	2	5	2	2	2	2	1	3	2	1	5	5	5	4	3
3	4	4	5	2	2	5	3	3	2	3	2	4	2	2	4	4	5	3	3
1	5	5	5	2	1	5	3	5	4	5	1	3	1	2	5	4	4	4	5
4	5	5	5	3	2	5	2	5	2	4	1	2	1	2	5	5	5	5	3
1	2	3	5	1	5	5	4	5	3	5	2	1	2	2	4	5	5	5	4
2	3	1	5	2	3	5	3	5	1	1	1	3	1	2	5	5	5	3	5
3	4	5	3	2	2	3	3	3	3	2	1	4	3	1	5	5	5	3	4
1	3	5	5	1	2	5	3	5	5	3	2	5	1	2	4	5	5	5	4
3	3	5	5	1	1	5	5	5	3	5	1	3	1	1	5	5	5	3	3
5	3	5	5	2	3	5	5	5	5	5	1	3	1	1	5	5	4	3	3
1	1	1	1	1	5	5	4	5	4	3	1	3	1	2	4	5	5	3	3
3	3	4	2	1	2	3	1	3	2	3	2	3	1	2	4	5	4	3	3
4	5	5	5	1	3	4	3	3	3	3	2	3	2	1	5	5	4	3	3
5	1	1	4	1	2	5	5	5	5	4	1	5	2	2	5	5	5	4	4
3	5	5	5	1	1	5	3	5	3	2	2	5	5	2	5	4	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	5	4	1	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	3	5	5	3	3	4	2	4	4	3	4	5	5	5	5
5	1	1	3	3	2	4	3	3	1	2	1	1	1	1	4	5	5	5	4
2	2	1	3	1	2	5	4	3	3	1	2	3	1	1	4	5	5	3	3
2	3	4	4	1	1	4	3	4	2	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3
2	4	4	4	3	2	4	3	3	4	2	2	3	2	2	3	5	5	4	3
4	4	5	5	2	3	5	3	5	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4
3	5	5	3	5	3	5	4	5	3	3	2	4	2	3	4	3	2	2	2
2	5	5	5	5	3	5	4	5	4	3	2	3	2	2	5	4	5	5	4
5	5	5	5	1	1	5	3	4	3	5	1	3	3	1	4	5	5	5	3
3	4	4	4	1	1	3	3	4	3	3	2	3	1	2	4	5	4	4	3
2	3	5	5	2	2	5	3	5	3	5	2	3	1	2	5	5	2	3	5
3	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	5	5	5
2	3	1	5	1	3	5	3	5	2	1	1	3	2	2	5	5	5	3	5
4	4	5	3	1	2	3	3	3	3	2	1	4	3	1	5	5	5	3	4

*Nota.* Valoración de respuestas que realizó, el directivo, personal docente y administrativo en el cuestionario de 20 ítems de la variable liderazgo directivo.

5 = Siempre; 4 = Casi siempre; 3 = A veces; 2 = Casi Nunca; 1 = Nunca

### Gestión pedagógica

4	4	5	4	2	4	5	3	5	4	3	4	4	5	4	2	4	5	3	5
5	2	5	5	5	3	4	3	5	4	3	5	2	5	5	5	3	4	3	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	1	5	5	5	3	2	2	3	5	5	5	1	5	5	5	3	2
5	5	5	5	5	4	5	3	2	4	3	5	5	5	5	5	4	5	3	2
4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5	2	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	2	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	3	3	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	5	5	3	5
5	5	5	5	3	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5
4	5	5	1	3	4	4	3	5	2	3	4	5	5	1	3	4	4	3	5
5	5	5	2	3	3	3	3	5	4	5	5	5	5	2	3	3	3	3	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	2	5	5	5	5	5
5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	2	5	5	5
5	2	2	1	4	3	5	5	5	4	4	5	2	2	1	4	3	5	5	5
5	5	5	2	5	2	2	3	5	2	4	5	5	5	2	5	2	2	3	5
5	5	5	3	3	2	5	5	5	3	3	5	5	5	3	3	2	5	5	5
5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	1	2	4	4	3	5	3	3	4	5	5	1	2	4	4	3	5
5	5	5	1	4	5	5	3	5	2	3	5	5	5	1	4	5	5	3	5
5	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	3	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	1	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	1	4	4	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5
4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4
4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	4
4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5
5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	3	4	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	5	5	4	5	5
4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4
5	5	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	3	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	1	4	3	2	2	2	2	4	5	5	5	1	4	3	2	2	2

*Nota.* Valoración de respuestas que realizó, el directivo, personal docente y administrativo en el cuestionario de 20 ítems de la variable gestión pedagógica.

5 = Siempre; 4 = Casi siempre; 3 = A veces; 2 = Casi Nunca; 1 = Nunca

## APÉNDICE Q: Matriz de consistencia

*Relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez”, Distrito Colasay, Provincia Jaén, Región Cajamarca, año 2021*

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA
<p><b>Pregunta General</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez”, distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>El liderazgo directivo tiene relación positiva con la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021.</p>	<p><b>V1: Liderazgo Directivo</b></p>	<p>-Liderazgo autoritario coercitivo</p> <p>-Liderazgo pedagógico</p> <p>-Liderazgo transformacional</p> <p>-Liderazgo democrático</p>	<p>-Identificar el nivel de liderazgo autoritario coercitivo</p> <p>-Identificar el nivel de liderazgo directivo</p> <p>-Identificar el nivel de liderazgo consultivo</p> <p>-Identificar el nivel de liderazgo participativo</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p> <p>Los instrumentos serán construidos en la escala de Likert: 1, 2, 3, 4, 5</p>	<p>Tipo de investigación: No experimental</p> <p>Diseño de la investigación: Correlacional</p> <p>Dónde: M = Profesores de la IE</p> <p>O1 = Liderazgo directivo.</p> <p>O2 = Gestión Pedagógica</p> <p>r = Relación de las variables de estudio.</p> <p>Método: Inductivo</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p>
<p><b>Preguntas específicas</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021?</p> <p>¿Cuál es el nivel de gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre las dimensiones del liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca año 2021?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Identificar el nivel de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021</p> <p>Identificar el nivel de la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021</p> <p>Determinar el grado de relación entre las dimensiones del liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021</p>	<p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>Existe un nivel alto de liderazgo directivo en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021</p> <p>Existe un nivel alto de la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021</p> <p>Existe una relación positiva entre las dimensiones del liderazgo directivo y la gestión pedagógica es positiva en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021</p>	<p><b>V2: Gestión Pedagógica</b></p>	<p>-Proceso enseñanza-aprendizaje</p> <p>-Planificación curricular</p> <p>-Evaluación de los aprendizajes</p> <p>-Estrategias metodológicas y didácticas</p>	<p>Identificar el nivel dominio del proceso enseñanza-aprendizaje</p> <p>Identificar el nivel de dominio en la planificación curricular</p> <p>Identificar el nivel de dominio sobre evaluación de los aprendizajes</p> <p>Identificar el nivel de dominio de las estrategias metodológicas y didácticas</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p> <p>Los instrumentos serán construidos en la escala de Likert: 1, 2, 3, 4, 5</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>O1 director, 33 docentes, 07 administrativos de la Institución Educativa N° 16093 del distrito de Colasay, provincia de Jaén al 2021</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>O1 director, 33 docentes, 07 administrativos de la Institución Educativa N° 16093 del distrito de Colasay, provincia de Jaén al 2021</p> <p><b>Unidad de análisis:</b></p> <p>Cada uno de los integrantes de la I.EE.</p> <p><b>Técnica de recojo de datos:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Técnica de procesamiento de datos:</b></p> <p>Programa SPSS 26</p>

¿Cómo diseñar una propuesta de mejora de liderazgo directivo para la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca?	Diseñar una propuesta de mejora de liderazgo directivo para la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca	El adecuado diseño de la propuesta de mejora de liderazgo directivo mejorará la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca					
---	--	---	--	--	--	--	--