



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA



**RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA
MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES
EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023**

TESIS PRESENTADA POR
ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA

PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

JULIACA - PERÚ
2024



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

**RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA
MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES
EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023**

TESIS PRESENTADA POR:

ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA

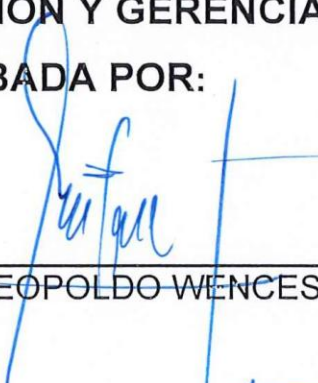
PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO :


Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

MIEMBRO DEL JURADO :


Dr. EDUARDO MIRANDA QUISBER

MIEMBRO DEL JURADO :


Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

ASESOR DE TESIS :


Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 007-2025-CP-EPG-UANCV/J**

Juliaca, 08 mayo del 2025

VISTOS:

El acuerdo del Consejo de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" en su sesión ordinaria presencial de fecha 07 de mayo del 2025.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con lo previsto por el artículo 18° de la Constitución Política del Perú, concordante con el artículo 8° y 43° de la Ley Universitaria N° 303220, artículo 11° del Estatuto Universitario de la Autonomía de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca, artículo 5° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado;

Que, el Estatuto de Universitario de la UANCV aprobado mediante Resolución N° 0018-2020-UANCV-AU-R en su artículo 73° establece: La Escuela de Posgrado tiene como órgano de dirección al Consejo de Posgrado integrados por los Directores de las unidades de posgrado de cada Facultad;

Que, el artículo 12° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, de las funciones y atribuciones del Consejo de Posgrado literal m) pronunciarse sobre otros asuntos académicos y administrativos de la Escuela de Posgrado no previstos;

Que, es función del Director cumplir y hacer cumplir los acuerdos de la Asamblea Universitaria, Consejo Universitario y Consejo de Posgrado, mediante la emisión de resoluciones de Consejo de Posgrado y de la Dirección.

Que, conforme a los artículos 19° 20° y 21° del reglamento general de la Escuelas de posgrado, establece que, son funciones del coordinado *"desempeñar otras funciones inherentes para la buena marcha del programa a su cargo"*

Que, la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) mediante Resolución del Consejo Directivo N° 034-2020-SUNEDU/CD, deniega la licencia institucional a la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, garantizando en todo momento la continuidad de la prestación de servicio educativo y la consecuente emisión de grados y títulos (...);

Estando, al acuerdo del Consejo de Posgrado y en uso de las facultades que le confiere la Ley Universitaria 30220, Ley de creación de la UANCV N° 23738 y modificatoria, atribuciones conferidas al Consejo de Posgrado en su artículo 12° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 73° del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - **AUTORIZAR**, al Director de la Escuela de Posgrado Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA, COORDINADORES Y DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN de la Escuela de Posgrado, para que puedan asumir con las firmas en el libro de actas de sustentaciones de tesis, empastes y otros documentos pendientes en los Programas de Doctorados, Maestría y Segundas Especialidades Profesionales, que dejaron los docentes que han cesado en sus funciones y aquellos que hayan fallecido y/o no tengan vínculo laboral con la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez".

ARTÍCULO SEGUNDO. - **ELEVAR**, la presente resolución a Consejo Universitario de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca para su ratificación.

ARTÍCULO TERCERO. - **ENCARGAR**, el cumplimiento de la presente resolución a Rectorado, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado Académico, Oficina de Informática, Registro Central y Oficinas Administrativas de la EPG, para su cumplimiento.

Regístrese, comuníquese y archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Javier Romulo Quispe Zapana
DIRECTOR (e)

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 452-2024-D-EPG-UANCV/J**

Juliaca, 21 de noviembre del 2024

VISTOS:

El expediente N° 2024-010400, presentado por el (la) Bachiller **BUSTAMANTE CHAMBILLA ROSARIO**, con número de DNI. **42706738**, asignado (a) con código de matrícula **131284313**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Filial Desaguadero.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach. **BUSTAMANTE CHAMBILLA ROSARIO**, con número de DNI. **42706738**, asignado (a) con código de matrícula **131284313**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 19 de agosto del 2024. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis titulada: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023** Elaborado por el (la) Bachiller **BUSTAMANTE CHAMBILLA ROSARIO**. Integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Miembro del Jurado	:	Dr. EDUARDO MIRANDA QUISBER
Miembro del Jurado	:	Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor de Tesis	:	Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	:	Jueves 28 de noviembre del 2024
Hora	:	04:00 p.m.
Lugar	:	Aula N° 310 EPG - UANCV – JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado **MAGISTER** de los estudiantes que ingresaron antes a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (e)

Cc./Archiv:EPG (01)
Interesado (01)
Cargo (01)
Jurados (03)
Asesor (01)
Expediente (01)
LWCC/fmsv

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°1042-2024-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 25 de julio del 2024

VISTOS:

El expediente N°. 08568. Presentado por el (a) Bach. **ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA**, con número de DNI **42706738** y con Código de matrícula N.º **131284313**, quien solicita cambio de **PRIMER MIEMBRO** del Proyecto de Tesis titulado: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023** Líneas de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32**, Para optar el Grado Académico de **MAGISTER en EDUCACIÓN** mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Sede Desaguadero.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 08568, por el (a) Bach **ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA**, solicita el cambio de **PRIMER MIEMBRO** del Proyecto de Tesis titulado: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023** Aprobado con Resolución Directoral N.º 1097-2023-USA-EPG/UANCV, de fecha 21 de noviembre del 2023, en el que se le asignó como primer miembro a la Dra. Amalia Pérez Abarca, el mismo que se cambia por no tener vínculo laboral con la UANCV.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 23 de octubre del 2023, registrado en el Folio N° 0003768 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRIMER MIEMBRO DEL JURADO, para su revisión de la Tesis titulada: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023** presentado por el (a) Bach. **ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA**, de la maestría en: **EDUCACIÓN**, conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	: Dr. EDUARDO MIRANDA QUISBER
Segundo Miembro	: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor	: Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

SEGUNDO.- AUTORIZAR el desarrollo de tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAGISTER** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADODr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)



TESIS UANCV

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN

OFICINA DE INVESTIGACIÓN



RESOLUCION DIRECTORAL N° 1097- 2023- USA-EPG/UANCV

Juliaca, 21 de Noviembre del 2023.

VISTOS:

El expediente N° 011106 de fecha 08 de noviembre del 2023, presentado por el (la) Bachiller **ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA**, con DNI N° **42706738**, código de matrícula **131284313**, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32**, para optar el grado de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Sede Desaguadero.

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.

Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.

Que, el **Art. 17**, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister, Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.

Que, en el **Art.60**, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a Magister, Maestro o Doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.

Que, el **Art. 21**, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.

Que, mediante oficio circular N° 836-2023-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 17 de Octubre del 2023, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

Presidente	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer miembro	:	Dra. AMALIA PEREZ ABARCA
Segundo miembro	:	Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor	:	Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

Que, con registro N° 0003768, de fecha 23 de octubre del 2023, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023** presentado por el (la) Bach. **ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA** cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado y en el artículo 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR, el Proyecto de investigación de Tesis de maestría y **AUTORIZAR** el desarrollo de la Tesis, titulado: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023** presentado por el (la) Bach. **ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA**, para obtener el grado académico de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la UANCV.

SEGUNDO: ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
Dr. Percy Gozalo Puma Puma
SECRETARIO ACADÉMICO

c.c/CARGO (01)
ARCHIVO EPG-2023 (01)
INTERESADO (01)
LWCC/VCH



ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA

RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO ...

 TESIS DE MAESTRIAS

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::13016:503511249

Fecha de entrega

25 sept 2025, 14:37 GMT-5

Fecha de descarga

25 sept 2025, 20:34 GMT-5

Nombre del archivo

T036_42706738_M.docx

Tamaño del archivo

16.3 MB

109 páginas

17.490 palabras

102.838 caracteres



TESIS UANCV

18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 9%  Publicaciones
- 16%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



TITULO	
RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	42706738
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0002-5055-3896
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	01233951
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-9639-3926
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	EDUARDO MIRANDA QUISBER
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02142836
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-5096-0662



Miembro del jurado 2

Nombres Y Apellidos	SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29309750
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0224-8651
Datos de investigación	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Dirección: INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO País: PERÚ Departamento: PUNO Provincia: PUNO Distrito: PUNO -15.87496, -69.99545 https://maps.app.goo.gl/73ATbow3TWcQhw1U9 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	NOVIEMBRE 2023 – NOVIEMBRE 2024
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00 Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01





DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA, identificado con DNI
Nro. 42706738 en mi condición de egresado de:

- ☐ Escuela Profesional
☐ Programa de Segunda Especialidad,
☒ Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

informo que he elaborado el/la ☒ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☐ Trabajo Académico
denominada:

"RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTE
EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023

”

Asesorado por: Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 29 de Agosto del 2024

FIRMA (ASESOR)

FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación es dedicado a mi querido hijo, el cual es mi motivo e inspiración de seguir adelante en todos los aspectos de mi vida personal y profesional.



AGRADECIMIENTO

A mis estimados y muy queridos padres, porque son la fuerza que me impulsa para continuar y lograr mis metas trazadas.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x

CAPÍTULO I

PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Exposición de la situación problemática	1
1.2. Formulación del planteamiento del problema	2
1.2.1. Pregunta general	2
1.2.2. Preguntas específicas.....	2
1.3. Justificación de la investigación	2
1.4. Objetivos.....	4
1.4.1. Objetivo general.....	4
1.4.2. Objetivos específicos.....	4
1.5. Importancia y alcance de la investigación.....	4
1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación	5
1.7. Hipótesis	6
1.7.1. Hipótesis general	6
1.7.2. Hipótesis específicas	6



1.8. Variables e indicadores	6
1.8.1. Conceptualización de las variables	6
1.8.2. Operacionalización de variables	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio	9
2.1.1. A nivel internacional	9
2.1.2. A nivel nacional	10
2.1.3. A nivel regional o local	12
2.2. Bases teóricas	13
2.2.1. Enfoques teóricos de la primera variable	13
2.2.2. Enfoques teóricos de la segunda variable	35
2.3. Marco conceptual	41

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación	46
3.2. Método aplicado a la investigación	46
3.3. Tipo de investigación	47
3.4. Nivel de investigación	47
3.5. Diseño de investigación	47
3.6. Población y muestra	48
3.6.1. Población	48
3.6.2. Muestra	48



3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información	49
3.7.1. Técnica de la investigación.....	49
3.7.2. Instrumento de la investigación	49
3.8. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación	49
3.8.1. Validez de los instrumentos	49
3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos.....	49
3.9. Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis	50
 CAPÍTULO IV RESULTADOS	
4.1. Presentación, análisis e interpretación de los resultados	51
4.2. Proceso de la prueba de hipótesis	59
4.3. Discusión de los resultados.....	63
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES	68
REFERENCIAS.....	69
ANEXOS.....	75
Matriz de consistencia	76
Matriz instrumental	78
Instrumento de investigación.....	81
Ficha de validez de instrumento.....	¡Error! Marcador no definido.



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables	8
Tabla 2. Estadística de confiabilidad del instrumento.....	49
Tabla 3. Resultados de la prueba de normalidad	51
Tabla 4. Escalas de correlación	52
Tabla 5. Correlación entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes	52
Tabla 6. Correlación entre el liderazgo escolar y la mejora de los aprendizajes	54
Tabla 7. Correlación entre el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes	55
Tabla 8. Correlación entre el liderazgo social y la mejora de los aprendizajes.....	57
Tabla 9. Contrastación de la hipótesis general.....	59
Tabla 10. Contrastación de la hipótesis específica 1.....	60
Tabla 11. Contrastación de la hipótesis específica 2	61
Tabla 12. Contrastación de la hipótesis específica 3	62



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Diagrama de dispersión entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes.....	53
Figura 2.	Diagrama de dispersión entre el liderazgo escolar y la mejora de los aprendizajes.....	54
Figura 3.	Diagrama de dispersión entre el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes.....	56
Figura 4.	Diagrama de dispersión entre el liderazgo social y la mejora de los aprendizajes.....	57



RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023. Para recopilar estos datos, se utilizó una encuesta cuantitativa, no experimental y correlacional, con 200 estudiantes como muestra representativa. Gracias a ello, se pudieron recopilar datos sobre los elementos cruciales del liderazgo directivo y su impacto en la educación. Según los resultados, un coeficiente Rho de 0,676 y un valor p de 0,000 demostraron que las dos variables estaban significativamente asociadas entre sí. Los datos también mostraron una asociación débilmente positiva entre los dos factores. Según esta investigación, la mejora de las prácticas de liderazgo directivo mejora significativamente el aprendizaje de los estudiantes. Además, los resultados de este estudio destacan la importancia del liderazgo directivo para mejorar el rendimiento académico. Este liderazgo se considera un proceso integral que incluye aspectos organizativos, educativos y sociales, se concluyó que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

Palabras clave: liderazgo directivo, mejora de los aprendizajes



ABSTRACT

The present study aimed to determine the relationship between managerial leadership and the improvement of student learning at the Public Higher Pedagogical Education Institute of Puno, 2023. Using a quantitative approach, a non-experimental and correlational design, a questionnaire was applied to a representative sample of 200 students, allowing the collection of data on the key dimensions of managerial leadership and its impact on learning outcomes. The results showed a moderate positive correlation between the two variables, with a Rho coefficient of 0.676 and a p-value of 0.000, indicating a significant relationship. This finding suggests that strengthening managerial leadership practices also leads to notable improvements in student learning. Furthermore, this study highlights that managerial leadership, understood as an integral process encompassing organizational, pedagogical, and social aspects, is a determining factor in enhancing academic performance. Consequently, it was concluded that managerial leadership is significantly related to the improvement of student learning at the Public Higher Pedagogical Education Institute of Puno, 2023.

Keywords: managerial leadership, improvement of learning, academic performance.



INTRODUCCIÓN

La educación superior enfrenta desafíos constantes en su búsqueda por garantizar aprendizajes significativos y de calidad en una realidad cada vez más complicado y demandante. Las instituciones educativas no solo son espacios de formación académica, sino también escenarios donde convergen el liderazgo, las prácticas pedagógicas y el compromiso de toda una comunidad para lograr metas comunes. En este sentido, el papel que desempeñan los directivos resulta crucial, pues son ellos quienes orientan, inspiran y organizan las acciones necesarias para alcanzar un proceso educativo efectivo y alineado con las necesidades del contexto.

El desarrollo y superación de los alumnos, tanto en lo académico como en lo personal, depende en gran medida del ambiente institucional en el que se desenvuelven, el cual debe ser organizado, motivador y propicio para el aprendizaje. Esto exige directivos capaces de generar condiciones favorables, no solo a través de la gestión administrativa, sino también mediante la promoción de un trabajo colaborativo y comprometido con la mejora continua.

Por otro lado, los estudiantes son el centro de todo proceso educativo y su desempeño refleja cómo funciona los diferentes elementos del sistema institucional. El desafío de generar aprendizajes que trasciendan lo memorístico y respondan a las demandas actuales requiere un liderazgo sólido que impulse la innovación, la planificación eficiente y la evaluación reflexiva.

El estudio se organiza en cuatro capítulos: el capítulo I presenta el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación, hipótesis y variables; el capítulo II desarrolla el marco teórico con antecedentes, bases teóricas y marco conceptual; el capítulo III detalla la metodología, incluyendo el enfoque, diseño,



población, muestra e instrumentos de recolección de datos; y el capítulo IV expone los resultados, la prueba de hipótesis y la discusión. Por último, se muestran las conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Exposición de la situación problemática

El liderazgo directivo es esencial en la educación para mejorar el aprendizaje de los alumnos. Sin embargo, en muchos casos surgen obstáculos y problemas que pueden perjudicar esta relación. Una de las principales dificultades es la presencia de líderes educativos que carecen de habilidades de liderazgo efectivas, lo que obstaculiza la toma de decisiones y la implementación de estrategias de mejora del aprendizaje. Es importante tener en cuenta que muchos líderes tienen una perspectiva limitada debido a su enfoque en los aspectos administrativos en lugar de los pedagógicos, lo que les impide desarrollar e implementar métodos pedagógicos innovadores que promuevan el aprendizaje de los estudiantes. Además, es evidente que hay una resistencia al cambio debido a que muchos líderes se han conformado con seguir haciendo las mismas cosas, lo que dificulta la ejecución de nuevas habilidades pedagógicas. La falta de recursos financieros, tecnológicos o de capacitación también puede obstaculizar la aplicación de estrategias de mejora educativa.

En resumen, la conexión entre el liderazgo directivo y la mejora del aprendizaje de los estudiantes en el ámbito educativo del instituto superior es crucial para crear



un ambiente de aprendizaje efectivo y de alta calidad. Por lo tanto, para lograr resultados positivos y sostenibles para mejorar los aprendizajes de los educandos, es fundamental abordar los problemas y desafíos mencionados.

1.2. Formulación del planteamiento del problema

1.2.1. Pregunta general

¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023?

1.2.2. Preguntas específicas

- ¿Cuál es la relación entre el liderazgo escolar y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023?
- ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023?
- ¿Cuál es la relación entre el liderazgo social y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023?

1.3. Justificación de la investigación

Proporcionar una dirección estratégica al sistema escolar es el trabajo de un líder directivo. Las funciones de un director incluyen desarrollar un plan de estudios estandarizado, evaluar la eficacia de la enseñanza en el aula, realizar un seguimiento del progreso de los alumnos, solicitar opiniones a los padres, revisar las políticas y



procedimientos escolares, supervisar los asuntos financieros, seleccionar y evaluar al personal y vigilar las instalaciones físicas.

Es necesario que los directores se adapten a los cambios históricos y sociales que tienen entre los factores que influyen en el sistema de educación superior de Perú se encuentran los siguientes: la proliferación de instituciones educativas, las reformas realizadas en las universidades en 1969, la aprobación de la Ley Universitaria en 2014 y problemas de salud crónicos como la pandemia de COVID-19.

Esto significa que deben seguir las normas de gestión educativa, que es una función destinada a crear y mantener estructuras administrativas y pedagógicas democráticas, justas y la eficacia de las instituciones educativas para ayudar a los alumnos a convertirse en adultos responsables y prósperos, con el respaldo del Ministerio de Educación (MINEDU). Gestión y administración en el ámbito de la educación será exclusiva del director, quien liderará la institución educativa superior bajo un liderazgo directivo.

Esta investigación se enfoca en mejorar el aprendizaje y la calidad educativa debido a la importancia del liderazgo directivo en la gestión del Instituto Educativo Superior Pedagógico Público Puno en el nivel de educación superior.

Por consiguiente, el motor de este estudio fue el análisis de la relación entre el liderazgo directivo y la mejora de los resultados académicos de los alumnos del Instituto Educativo Superior Pedagógico Público de Puno. Los resultados del estudio contribuirán al conjunto de conocimientos disponibles, ya que permitirán desarrollar y proponer soluciones en materia de gestión educativa. No se puede subestimar la importancia de este aspecto a la hora de plantearse cómo mejorar el aprendizaje de los alumnos y el grado de liderazgo de los administradores y directivos escolares. El



funcionamiento eficaz de la institución educativa depende de una serie de elementos, entre los que se incluyen un liderazgo sólido por parte de la dirección y un entorno de trabajo positivo.

1.4. Objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Establecer la relación que existe entre el liderazgo escolar y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.
- Identificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.
- Establecer la relación que existe entre el liderazgo social y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

1.5. Importancia y alcance de la investigación

Esta investigación resultó significativa, en 2023, principalmente porque demostró que un liderazgo directivo eficaz influye directamente en la mejora del aprendizaje de los alumnos en el Instituto Público de Educación Superior de Puno. Al explorar esta relación, se contribuyó a resaltar la relevancia del rol de los directivos



en la implementación de estrategias que optimizaron la calidad educativa y promovieron un entorno de enseñanza-aprendizaje más efectivo.

El alcance de este estudio, abarcó no solo la identificación de prácticas de liderazgo efectivas, sino también su impacto en aspectos específicos como la motivación de los docentes, la planificación académica, y la disposición hacia una calidad continua en los resultados educativos. Los hallazgos obtenidos pudieron servir de referencia para diseñar intervenciones orientadas a fortalecer el liderazgo en instituciones educativas similares, ampliando así su relevancia tanto a nivel local como regional.

1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación

Surgieron muchos problemas mientras se llevaba a cabo la investigación, destacó la dificultad para acceder a información detallada y actualizada sobre la gestión directiva, debido a la carga laboral de los participantes. Asimismo, existieron restricciones relacionadas con el tiempo asignado para realizar el estudio, lo que limitó la posibilidad de llevar a cabo un análisis más profundo en otras dimensiones relacionadas con el liderazgo y el aprendizaje.

Por otro lado, las delimitaciones del estudio estuvieron claramente definidas. La investigación se enfocó exclusivamente en los maestros y directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público, 2023. Se limitó a analizar el liderazgo directivo desde las perspectivas académica y organizativa, excluyendo otras variables como los recursos materiales o la infraestructura, con el propósito de mantener el enfoque en el impacto directo del liderazgo en el aprendizaje.

1.7. Hipótesis

1.7.1. Hipótesis general

El liderazgo directivo se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

1.7.2. Hipótesis específicas

- El liderazgo escolar se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.
- El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.
- El liderazgo social se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

1.8. Variables e indicadores

1.8.1. Conceptualización de las variables

El liderazgo directivo es una competencia esencial en las organizaciones educativas, en la práctica, esto significa que los líderes son capaces de orientar, organizar y gestionar eficazmente los recursos educativos, materiales y humanos de que disponen para alcanzar los objetivos fijados por la institución. Este tipo de liderazgo no solo implica tomar decisiones estratégicas y planificar a largo plazo, sino también supervisar constantemente el desempeño de los equipos de trabajo, asegurando que cada acción emprendida esté alineada con la visión y las metas de la comunidad educativa (Yaranga et al., 2023).



La mejora de los aprendizajes es el proceso sistemático de implementar estrategias pedagógicas innovadoras y personalizadas que promuevan el desarrollo integral del estudiante. Este enfoque busca garantizar que cada individuo adquiera competencias académicas, sociales y emocionales, inspirar un aprendizaje permanente que sea relevante y estimulante. Esto incluye, entre otras cosas, la evaluación continua de las herramientas educativas y los procedimientos de enseñanza con el fin de adaptarlos a las necesidades únicas de los estudiantes y a sus contextos sociales y culturales. (Fernandez et al., 2022).

1.8.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
V1: Liderazgo directivo	Liderazgo escolar	- Coordinación efectiva de las actividades escolares. - Comunicación clara con la comunidad educativa. - Resolución de conflictos en la institución.	Ordinal
	Liderazgo pedagógico	- Supervisión y acompañamiento docente. - Promoción de innovaciones pedagógicas. - Motivación para la mejora continua del equipo docente.	
	Liderazgo social	- Fomento de relaciones positivas en la comunidad educativa. - Participación activa en actividades comunitarias. - Apoyo a estudiantes y familias en situaciones de vulnerabilidad.	
	Programación curricular	- Adecuación del currículo a las necesidades del contexto. - Claridad en los objetivos y metas de aprendizaje. - Seguimiento al cumplimiento del plan curricular.	
V2: Mejora de los aprendizajes	Estrategias, metodología y didácticas	- Uso de metodologías activas en el aula. - Aplicación de recursos didácticos variados. - Adaptación de estrategias según las necesidades de los estudiantes.	
	Evaluaciones de los aprendizajes	- Aplicación de instrumentos variados para la evaluación. - Retroalimentación efectiva a los estudiantes. - Uso de resultados de evaluación para mejorar la enseñanza.	

Nota. Elaboración propia.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. A nivel internacional

Aparicio et al. (2020) en su estudio "Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela" Los participantes en el estudio evaluaron los posibles resultados de una línea de actuación propuesta para mejorar la administración escolar y fomentar futuros líderes escolares. red de colaboración Universidad-Escuela en Chile. Usando un diseño descriptivo de casos con enfoque mixto, se evaluaron las prácticas de liderazgo en siete escuelas y se aplicó un cuestionario PIMRS a 205 docentes y directivos. Los resultados iniciales identificaron brechas significativas entre los discernimientos de educativos y directivos sobre el liderazgo instruccional, especialmente en áreas como el fomento del clima de aprendizaje. Tras la implementación del plan en una de las escuelas, los resultados reflejaron mejoras significativas en las percepciones docentes respecto al liderazgo directivo ($F(1, 589) = 10.62, p < .01$). Se concluyó que el acompañamiento académico y el enfoque en comunidades profesionales de aprendizaje potencian las capacidades de gestión y generan cambios sostenibles en los procesos educativos.



Bolívar (2010) en su artículo "Análisis Actual del Liderazgo Educativo: Su Función en la Mejora, Oportunidades y Desafíos". El objetivo del artículo fue analizar el papel del liderazgo educativo en la mejora de los aprendizajes y la calidad escolar, con un enfoque en Chile y España. La metodología consistió en una revisión documental de investigaciones relevantes, destacando las prácticas de liderazgo pedagógico y su impacto en el aprendizaje estudiantil. Los resultados mostraron que, aunque el liderazgo pedagógico puede ser determinante, las escuelas enfrentan limitaciones significativas, como el énfasis en tareas administrativas y la falta de autonomía para transformar prácticas docentes. Se concluye que fomentar comunidades profesionales de aprendizaje, un liderazgo distribuido y formación específica para los directores escolares es clave para garantizar mejoras sostenibles en los procesos educativos.

2.1.2. A nivel nacional

Mestanza y Vega (2021) en su estudio "Liderazgo directivo y su impacto en la gestión centrada en los aprendizajes". El estudio examinó el efecto del liderazgo directivo en la gestión centrada en el aprendizaje mediante una revisión documental de veinte artículos académicos publicados entre 2018 y 2021. Scopus, SciELO y Web of Science fueron algunas de las bases de datos utilizadas para la selección de estos artículos. La metodología descriptiva permitió sintetizar resultados relevantes, destacando que un liderazgo transformacional y colaborativo, alineado con metas pedagógicas claras, mejora la calidad educativa. Los hallazgos muestran una correlación directa entre un liderazgo efectivo y el logro de aprendizajes significativos, enfatizando la importancia de un enfoque pedagógico en la dirección escolar para optimizar el desempeño docente y estudiantil.



Vásquez et al. (2023) en su artículo "Gestión pedagógica directiva: liderazgo centrado en potenciar los logros de aprendizaje". El artículo revisó de manera sistemática estudios sobre liderazgo pedagógico entre 2018 y 2022, evaluar su impacto en la mejora de la educación y la enseñanza en el aula. Utilizando datos de 19 artículos obtenidos de diversas fuentes (entre ellas Scopus y SciELO), se identificó que un liderazgo pedagógico efectivo, complementado con gestión administrativa, mejora significativamente la calidad educativa. Sin embargo, se destacaron limitaciones como la falta de formación específica y el enfoque excesivo en tareas administrativas que limitan el acompañamiento docente. Se concluye que el liderazgo pedagógico es esencial para optimizar aprendizajes y prácticas educativas, pero requiere fortalecerse mediante políticas formativas y estructuras que promuevan la reflexión y retroalimentación continua.

Carhuaricra (2018) en su tesis "Gestión pedagógica directiva: liderazgo centrado en potenciar los logros de aprendizaje". El objetivo del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo directivo y el aprendizaje significativo en la institución educativa Túpac Amaru de Pariamarca durante el año 2017. Utilizando un diseño no experimental, transversal y correlacional, se aplicaron cuestionarios a 22 docentes para medir ambas variables. Se encontró una interrelación altamente sustancial entre las dimensiones del liderazgo directivo y el aprendizaje significativo, con un rho de 0.995 ($p < 0.01$). Se concluye que un liderazgo directivo efectivo, basado en metas claras, planificación estratégica y apoyo docente, influye positivamente en el desarrollo de aprendizajes significativos, resaltando la importancia de fortalecer estas competencias directivas en contextos educativos.

Leyva (2021) en su tesis "El papel del liderazgo directivo en la mejora de los resultados de aprendizaje en la Institución Educativa Particular Adventista Unión de



Ñaña, Lima". El objetivo principal del estudio era determinar en qué medida el liderazgo directivo influye en los resultados académicos de los alumnos de la Institución Educativa Privada Adventista Unión de Ñaña, en Lima. Se encuestó a un total de 55 profesores utilizando una técnica no experimental, longitudinal y correlacional. Los resultados mostraron que el liderazgo directivo había mejorado sustancialmente después de llevar a cabo ciertas actividades, aumentando la eficiencia de la dimensión «Establece la dirección» del 38 % al 62 %. Del mismo modo, la mejora de los resultados académicos de los alumnos proporciona una prueba más de la sólida asociación entre los elementos estudiados. Las investigaciones han demostrado que un liderazgo directivo eficaz aumenta significativamente el rendimiento académico de los alumnos en el lugar de trabajo.

2.1.3. A nivel regional o local

Ramos (2022) en su tesis "Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa pública de secundaria de Puno, 2022". El motivo principal de este estudio fue averiguar qué relación existe entre el liderazgo directivo y la eficacia de los profesores en una escuela pública de Puno. Se encuestó a cuarenta educadores utilizando una escala Likert de 48 ítems como parte de una técnica cuantitativa y un diseño correlacional, transversal y no experimental. Los resultados muestran que un liderazgo excelente está significativamente relacionado con el rendimiento de los profesores, con una correlación algo positiva entre ambos ($Rho\text{-Spearman} = 0,637$, $p = 0,040$). Por último, se puede afirmar que un liderazgo fuerte desde arriba es fundamental para mejorar la educación, destacando lo importante de fortalecer habilidades de liderazgo en los directivos para optimizar el trabajo docente y, en consecuencia, los aprendizajes estudiantiles.

Bautista (2021) en su tesis "Publicación: El liderazgo directivo y la gestión pedagógica, en docentes de la I.E.P N° 72164 Sara Chávez del distrito de Macusani, Carabaya, Puno-2020". El objetivo general del estudio era obtener más información sobre la gestión educativa en la escuela primaria Sara Chávez n.º 72164 y sobre cómo el liderazgo directivo se relaciona con la gestión pedagógica. Para esta investigación se utilizó un enfoque cuantitativo, un diseño correlacional y una técnica hipotético-deductiva, con el fin de examinar a cuarenta profesores utilizando una muestra intencional. Los resultados demostraron una fuerte relación entre las características estudiadas ($Rho = 0,995$, $p < 0,01$). Áreas como la planificación, el buen uso de los recursos y la inclusión de objetivos fueron donde esta relación fue más notable. El grupo llegó a la conclusión de que no se puede lograr una gestión pedagógica eficaz sin un liderazgo directivo sólido. Este descubrimiento pone de relieve la necesidad de incluir el desarrollo de habilidades administrativas en los programas educativos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Enfoques teóricos de la primera variable

2.2.1.1. Liderazgo.

El liderazgo, una de las cualidades humanas más analizadas y apreciadas, ha sido definido desde múltiples perspectivas a lo largo del tiempo, reflejando su importancia en toda nuestra vida: desde lo personal hasta lo organizacional. Aunque no existe una definición universalmente aceptada, hay consenso en que el liderazgo no es simplemente una cuestión de autoridad o jerarquía, sino un proceso profundamente humano basado en la influencia, la inspiración y la capacidad de guiar a los demás hacia objetivos compartidos.



El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (REA) En lo que respecta a las organizaciones, los términos liderazgo, administración o dirección se utilizan para describir grupos sociales, partidos políticos u otras entidades colectivas.. Si bien esta descripción presenta el liderazgo desde una perspectiva estructural, centrada en roles y responsabilidades, no profundiza en los elementos que hacen de una persona un líder efectivo. El liderazgo se define como “un conjunto de rasgos de personalidad y habilidades que favorecen la orientación y el control de otras personas”. Este enfoque se desarrolla con más detalle en el Diccionario de Ciencias del Comportamiento. Aquí, el liderazgo se concibe como una combinación de características humanas como la empatía, la comunicación y el carácter que permiten a una persona conectar con los demás y movilizarlos hacia un propósito común.

Desde un enfoque práctico y organizacional, Chiavenato (2007) aporta una definición que destaca el carácter interpersonal del liderazgo. Según este autor, la capacidad de ejercer influencia sobre los demás en un contexto determinado es una de las definiciones de liderazgo, orientada hacia el logro de objetivos a través de la comunicación. Esta definición subraya que el liderazgo no ocurre en un vacío, sino en una interacción constante entre el líder y sus seguidores, donde la comunicación efectiva es la herramienta principal. El líder, en este caso, no solo dicta el camino, sino que acompaña, escucha y adapta su enfoque según las necesidades del grupo, generando confianza y compromiso.

Por otro lado, House (2004) introduce un elemento esencial al señalar que el liderazgo no solo implica influir y motivar, sino también empoderar a los demás. Para este autor, el liderazgo es una destreza que puede llegar inspirar a las personas, ayudándolas a descubrir y maximizar su propio potencial. Este enfoque humaniza el liderazgo al situar el bienestar y el desarrollo de los seguidores en el centro del



proceso, creando un entorno donde el éxito colectivo se construye a partir del crecimiento individual. Un líder, según esta perspectiva, no se limita a fijar metas, sino que trabaja codo a codo con su equipo, fomentando la autoconfianza y la autonomía.

Newstrom (2007) añade una dimensión adicional al describir el liderazgo como una estrategia que consiste en guiar e inspirar a las personas para que participen voluntariamente en las tareas fundamentales para alcanzar los objetivos de una organización. El liderazgo en este modelo no consiste tanto en imponer la voluntad propia a los subordinados como en establecer relaciones basadas en la confianza, el diálogo abierto y el reconocimiento del valor de las contribuciones de todos. Este tipo de liderazgo busca inspirar un compromiso genuino, donde las personas sientan que su esfuerzo tiene un propósito y que son valoradas como parte fundamental del equipo.

Por último, Daft (2006) redefine el liderazgo como una correlación de incidencia mutua con líderes y seguidores, donde ambos trabajan juntos para lograr cambios y resultados concretos que reflejen sus objetivos compartidos. Esta definición destaca que el liderazgo no es un proceso unidireccional, sino una dinámica colaborativa en la que las necesidades, ideas y aspiraciones de todos los involucrados son tenidas en cuenta. Este enfoque no solo refuerza la importancia del líder como guía, sino también del seguidor como un actor activo y participativo en la construcción del éxito.

El liderazgo, que se define como el acto de guiar y motivar a las personas hacia un objetivo común sin recurrir a la fuerza ni a amenazas de fuerza, es fundamental para el éxito y la expansión de cualquier organización. El liderazgo es la acción de guiar y motivar a otros por parte de una o más personas. Según los autores mencionados, este proceso implica una influencia positiva que inspira y motiva a los demás, estableciendo una dinámica basada en la colaboración y el compromiso. En



el caso del liderazgo directivo en instituciones educativas, el papel del líder trasciende la figura individual, involucrando a toda la comunidad educativa en un esfuerzo conjunto y desinteresado para alcanzar los objetivos institucionales.

En las organizaciones sociales contemporáneas, y particularmente en las instituciones educativas, el liderazgo se ha transformado en un pilar esencial. El desarrollo y el crecimiento organizativos se ven muy afectados por la gestión institucional y el estilo de liderazgo que se utiliza. Siendo así, los administradores escolares tienen la responsabilidad de fomentar un entorno propicio para el aprendizaje de los alumnos y el desarrollo de la comunidad educativa en su conjunto, motivando, apoyando y animando al profesorado y al personal. Estos líderes no solo deben enfocar su labor en la gestión administrativa, sino también en construir relaciones humanas sólidas que promuevan la confianza, la empatía y el compromiso colectivo.

Es importante resaltar que el liderazgo no necesariamente emana de una posición jerárquica o de un cargo formal dentro de la institución. Muchas veces, el liderazgo surge de manera natural cuando una persona, por iniciativa propia, asume el rol de guía o motivador dentro de un grupo. Este tipo de liderazgo, que se basa en la influencia genuina y el respeto ganado a través de las acciones, es especialmente valioso en las instituciones educativas, donde los líderes naturales pueden emerger entre los educadores, educandos o padres de familia.

El liderazgo natural, al no depender de un puesto administrativo, tiene el potencial de ser más auténtico y efectivo. Estas personas suelen destacarse por su capacidad de inspirar a otros, su disposición para colaborar y su compromiso con los valores y metas de la institución. Este enfoque fomenta un modelo de liderazgo



inclusivo y participativo, donde cada miembro de la comunidad educativa se siente parte del proceso de toma de decisiones y del logro de los objetivos colectivos.

El liderazgo directivo es una práctica esencial en las instituciones educativas, caracterizada por incidir de forma efectiva en el equipo educativo y en la comunidad escolar en general. Este tipo de liderazgo se centra en la creación de un ambiente de confianza, colaboración y motivación, aspectos que son fundamentales para alcanzar los objetivos institucionales y promover el progreso integral de los alumnos. Más allá de dirigir y organizar, el liderazgo directivo implica inspirar y acompañar. Esto significa que el líder directivo no solo establece metas y supervisa procesos, sino que también guía a los educadores, estudiantes y demás elementos de la comunidad educativa en el acatamiento de estas metas, actuando como un modelo de compromiso y dedicación (Anderson, 2010).

Según Anderson (2010) el liderazgo directivo en las instituciones educativas se determina por los siguientes aspectos distintivos:

Visión estratégica compartida:

El liderazgo directivo se fundamenta en la capacidad de definir y comunicar una visión estratégica que oriente a toda la comunidad educativa hacia objetivos comunes y significativos. Este enfoque no solo establece un rumbo claro, sino que también inspira a estudiantes, docentes, personal administrativo y familias a alinear sus esfuerzos en la consecución de metas compartidas. La visión estratégica compartida actúa como un motor que fomenta el sentido de pertenencia, el propósito y el compromiso colectivo, promoviendo un trabajo coordinado y enfocado en el crecimiento integral de la institución.



Capacidad de toma de decisiones:

Uno de los pilares del liderazgo directivo es la habilidad para tomar decisiones efectivas, incluso en contextos de presión o incertidumbre. Anderson subraya que esta capacidad consta de un profundo análisis de los datos disponibles, así como en la evaluación de los posibles impactos a corto y largo plazo. Un líder directivo no solo toma decisiones rápidas, sino que también considera su alineación con los valores y propósitos de la institución, demostrando criterio y responsabilidad en cada acción. Esta competencia genera confianza en la comunidad educativa y asegura que los retos sean abordados con determinación y eficacia.

Promoción de la profesionalización docente:

Un líder directivo entiende que el progreso profesional continuo de educadores es crucial para mantener la excelencia educativa. Por ello, fomenta espacios de formación, actualización y reflexión pedagógica que faculten a los profesores conseguir nuevas destrezas, adaptarse a los cambios y enfrentar los desafíos del sistema educativo. Además, apoya iniciativas que potencien el trabajo colaborativo y la innovación en el aula, asegurándose de que los docentes dispongan de los recursos necesarios para desempeñar su labor con excelencia. Este método refuerza la moral y el compromiso del personal docente, lo que a su vez mejora la calidad de las actividades educativas.

Gestión eficiente de recursos:

La administración estratégica de los recursos es otra característica distintiva del liderazgo directivo. Con el fin de garantizar que todos los recursos —financieros, humanos y materiales— se utilicen al máximo de su potencial para mejorar la calidad de la enseñanza, Anderson destaca la necesidad de un liderazgo eficaz. Las mejoras



en los edificios escolares y la creación de recursos tecnológicos para su uso en el aula forman parte de ello, asegurándose de que cada decisión esté orientada al bienestar y desarrollo de la comunidad educativa. Una gestión eficiente no solo incrementa la productividad, sino que también genera confianza en la capacidad del líder para manejar los recursos de manera responsable.

Clima escolar positivo:

Un ambiente escolar sano desempeña un papel crucial en el desarrollo de la escuela y es vital para el logro de los objetivos de cualquier institución educativa. Los líderes que utilizan este enfoque se esfuerzan por crear un entorno en el que todas las partes implicadas en la educación puedan confiar, respetarse y trabajar juntas. A lo largo de este proceso, fomentamos una comunicación abierta y transparente, lo que a su vez favorece la resolución pacífica de los problemas y el fortalecimiento de los lazos interpersonales. Además de mejorar el rendimiento académico, un clima escolar positivo tiene un efecto beneficioso en la salud mental tanto de los alumnos como de los profesores, estableciendo un espacio ideal para todos.

Ética y valores como base del liderazgo:

Finalmente, Anderson destaca que la integridad es el cimiento del liderazgo directivo. Este enfoque se caracteriza por la promoción activa de valores como la justicia, la equidad y el respeto, tanto en las acciones como en las decisiones del líder. Un líder ético inspira confianza y establece un modelo de comportamiento que fomenta la cohesión del equipo educativo. Al actuar con transparencia y responsabilidad, el líder directivo no solo refuerza su credibilidad, sino que también cultiva una cultura institucional basada en principios sólidos.

2.2.1.2. Estilos de liderazgo.

El liderazgo, como fenómeno multidimensional, se manifiesta a través de distintos estilos que reflejan las características personales del líder, así como las necesidades y objetivos del grupo que lidera. Los estilos de liderazgo representan las formas en que los líderes estructuran sus interacciones con los demás, influenciando el clima y la dinámica de trabajo dentro de una organización.

Lussier y Achua (2017) sostienen que la personalidad es un conjunto de rasgos que define la conducta de una persona y, por ende, determina su manera de liderar. Este enfoque resalta la importancia de los componentes psicológicos y emocionales en el liderazgo, ya que estos influyen directamente en cómo los líderes se relacionan con su entorno y manejan sus roles. Cada líder, en función de su personalidad y contexto, tiende a adoptar un estilo que se alinea con sus valores, habilidades y perspectivas.

De manera complementaria, Bass (2018) describe los estilos de liderazgo como las distintas maneras en que los líderes organizan sus actitudes interactivas para desempeñar sus funciones. Según este autor, los estilos no son rígidos, sino que se adaptan a las situaciones y a las características del grupo liderado. Este enfoque refuerza la idea de que el liderazgo efectivo requiere flexibilidad y un conocimiento profundo tanto de uno mismo como de los demás.

En un estudio histórico realizado por Kurt Lewin (2019-2020) sobre liderazgo durante la Segunda Guerra Mundial, se identificaron tres tendencias principales que han perdurado como los modos de liderazgo más comunes en las organizaciones actuales: Autoritario, Democrático y Liberal. Estos estilos, que inicialmente se aplicaron en contextos militares y organizacionales, han encontrado amplia relevancia



en el ámbito educativo, donde los líderes enfrentan el desafío de motivar, movilizar y dirigir a sus equipos hacia objetivos comunes.

Liderazgo autoritario:

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el hecho de que el líder tiene un control absoluto sobre todas las decisiones y proporciona a sus seguidores instrucciones claras sobre cómo realizar su trabajo. Puede funcionar en situaciones en las que la precisión y la rapidez son fundamentales, como en casos de emergencia o en trabajos altamente especializados, pero también puede limitar la libertad de expresión y la iniciativa de los miembros del equipo. En el ámbito educativo, este estilo puede manifestarse en líderes que establecen directrices rígidas y esperan cumplimiento estricto, lo cual puede ser adecuado en ciertas circunstancias, pero debe equilibrarse para evitar desmotivación.

Algunas características de este estilo comprenden:

Control centralizado:

El liderazgo autoritario se fundamenta en la concentración del poder en una sola persona. El líder asume la responsabilidad total de las decisiones, delegando poco o nada de este proceso a los demás. Esto asegura un control absoluto sobre las tareas y los objetivos, pero puede crear una brecha en el diálogo entre el líder y los elementos del equipo, quienes podrían sentirse excluidos de los procesos clave.

Directrices estrictas:

En este estilo, las reglas y expectativas son establecidas con claridad desde el inicio y se espera su cumplimiento sin desviaciones. Este enfoque puede ser muy útil en situaciones donde la estructura es esencial, como en emergencias o en proyectos que requieren precisión. Sin embargo, la rigidez puede desalentar la creatividad y la



innovación, ya que los integrantes suelen sentir que no tienen margen para explorar nuevas ideas.

Orientación hacia resultados:

El líder autoritario tiene un enfoque directo hacia la consecución de objetivos. Este estilo busca garantizar que las metas se alcancen de manera eficiente y puntual. Aunque este enfoque puede ser efectivo en contextos donde los plazos son cruciales, a veces puede hacer que las personas se sientan como piezas de una maquinaria en lugar de colaboradores valiosos.

Limitación de la participación:

Una característica inherente de este liderazgo es la poca o nula oportunidad que tienen los demás para participar en las decisiones. Esto puede provocar que los miembros del equipo perciban una desconexión con el propósito general del grupo, lo que podría reducir su motivación. Si bien hay momentos donde este estilo es necesario, debe aplicarse con cautela para no deshumanizar las relaciones laborales o educativas.

Liderazgo democrático:

El objetivo aquí es involucrar a todos los miembros del grupo en la toma de decisiones. El líder del Partido Demócrata insta a mantener un diálogo abierto, valora las opiniones de los demás y busca consensos que beneficien a todos. En las instituciones educativas, este enfoque resulta especialmente valioso, ya que promueve un ambiente de colaboración, confianza y respeto mutuo, permitiendo que tanto docentes como estudiantes se sientan valorados y comprometidos con las metas de la comunidad.

Algunos elementos que comprenden este estilo son:



Participación activa:

El liderazgo democrático se fundamenta en el principio de que cada elemento del grupo tiene algo apreciable que aportar. En este estilo, el líder no se posiciona como la única fuente de decisiones, sino como un guía que promueve la colaboración y fomenta la participación de todos. Al abrir espacio para que cada voz sea escuchada y respetada, se crea un ambiente inclusivo donde los integrantes sienten que sus ideas cuentan. Esto no solo genera un mayor compromiso individual, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y responsabilidad compartida dentro del equipo.

Fomento del diálogo:

Un aspecto clave del liderazgo democrático es la comunicación abierta y constante. Este tipo de líder entiende que el diálogo sincero y respetuoso es esencial para construir relaciones sólidas y alcanzar objetivos comunes. Al alentar a los integrantes a expresarse sin el miedo a ser juzgados o ignorados, se crea un entorno de confianza y transparencia. En este espacio, todos se sienten seguros de compartir sus perspectivas, lo que no solo enriquece la toma de decisiones, además, los lazos del equipo se fortalecen gracias a esto..

Consenso:

En lugar de imponer su voluntad, el líder democrático busca construir acuerdos que beneficien a todo el grupo. Si bien alcanzar un consenso puede requerir más tiempo y esfuerzo, el resultado es un compromiso auténtico con las decisiones tomadas. Cada participante siente que ha tenido un papel activo en la construcción del camino a seguir, lo que genera una mayor identificación con los resultados



obtenidos. Este enfoque fomenta la cohesión grupal y asegura que los objetivos comunes sean asumidos de manera conjunta, aumentando la probabilidad de éxito.

Empoderamiento:

El liderazgo democrático no solo valora las contribuciones de los miembros del equipo, sino que también trabaja para potenciar sus capacidades. Al delegar responsabilidades y ofrecer oportunidades para el progreso personal y profesional, este estilo de liderazgo impulsa la autonomía y autoconfianza de los elementos. Saber que sus esfuerzos tienen un impacto real para obtener objetivos grupales motiva a los miembros a dar lo mejor de sí mismos, creando un equipo más fuerte, capacitado y comprometido con el éxito colectivo.

Liderazgo liberal (Laissez-faire):

Este estilo se caracteriza por otorgar amplios márgenes de libertad a los seguidores. Sin intervención humana, las personas pueden asumir sus responsabilidades y tomar decisiones por sí mismas. Aunque esto puede funcionar bien en equipos en los que todos los miembros están muy cualificados y comprometidos con el proyecto, puede resultar contraproducente si los miembros del equipo carecen de la capacidad de trabajar de forma independiente, lo que puede provocar el caos. Un líder en educación liberal puede dar a los instructores más libertad para ser creativos, pero aun así tendría que vigilarlos para asegurarse de que cumplen los objetivos de la institución. Esto sería así incluso si este método requiriera una supervisión regular.

Este tipo de liderazgo se destaca por los siguientes aspectos:

Autonomía:



El liderazgo liberal se basa en otorgar a los órganos del equipo la libertad de tomar disposiciones y manejar su trabajo de manera independiente. Este enfoque valora la singularidad de cada individuo y realza un entorno en el que todos pueden contribuir desde sus habilidades y talentos particulares. Para quienes tienen una sólida formación y una mentalidad autosuficiente, esta libertad se convierte en una oportunidad para mostrar su creatividad, proponer soluciones innovadoras y demostrar su competencia en un entorno sin restricciones rígidas.

Intervención mínima:

En este estilo de liderazgo, el líder adopta un rol más pasivo, observando el desempeño del equipo y actuando solo cuando es estrictamente necesario. Este enfoque puede ser especialmente efectivo en grupos experimentados, donde los integrantes están acostumbrados a trabajar con autonomía y cuentan con la confianza suficiente para avanzar en sus objetivos. Sin embargo, para aquellos que necesitan mayor guía o que están en proceso de aprendizaje, esta falta de supervisión constante puede ser desalentadora, dejando a algunos miembros inseguros sobre el rumbo a seguir o las expectativas del líder.

Confianza en las capacidades:

El liderazgo liberal parte de la premisa de que cada miembro del equipo posee tanto la motivación como las habilidades necesarias para cumplir con sus responsabilidades. Este enfoque genera un ambiente de amistad y respeto mutuo, donde las personas se sienten valoradas y libres para explorar nuevas ideas. Saber que el líder cree en sus capacidades fomenta un sentido de pertenencia y compromiso, motivando a los integrantes a dar lo mejor de sí mismos y a tomar decisiones que estén alineadas con los propósitos del grupo.

Riesgo de desorganización:

Aunque la libertad que caracteriza este estilo puede ser una gran ventaja, también implica ciertos riesgos, especialmente si el equipo no está preparado para asumir un alto grado de responsabilidad. Sin una supervisión adecuada, es posible que el trabajo pierda dirección, los plazos se extiendan y surjan tensiones internas debido a la falta de límites claros. Por ello, es fundamental que el líder encuentre un equilibrio, ofreciendo apoyo cuando sea necesario y estableciendo mecanismos básicos que garanticen la organización y el progreso del grupo sin comprometer la autonomía otorgada.

Al analizar varios enfoques, se observa que no existe una solución milagrosa que funcione en todas las situaciones. Una de las claves para ser un líder eficaz es ser capaz de cambiar de marcha y adaptar su estrategia para satisfacer las necesidades de su equipo y los objetivos que se ha fijado. Con respecto a las escuelas en particular, esta capacidad de adaptación es crucial para responder a los cambios constantes y a la diversidad de las comunidades escolares.

2.2.1.3. Desempeño directivo.

A. Acepciones de desempeño y desempeño directivo:

El término "desempeño" alude a la capacidad de cumplir con responsabilidades, realizar tareas y asumir compromisos con un nivel de habilidad, dedicación y competencia que contribuye al logro de metas específicas. Según el Diccionario Ideológico de la Lengua Española (1998), desempeñar trata de cumplir con los compromisos. Estas definiciones destacan el carácter práctico del desempeño, vinculado tanto a las obligaciones como a la destreza requerida para su cumplimiento.



Desde una perspectiva más moderna, Chiavenato (2018) define el desempeño como "el comportamiento del evaluado al buscar los objetivos fijados". Este concepto subraya que el desempeño no es solo la ejecución de tareas, sino también la estrategia personal que cada individuo emplea para alcanzar las metas establecidas. Aquí se incorpora una dimensión conductual y estratégica, que resalta la importancia de los enfoques individuales para maximizar la efectividad en el entorno laboral.

Por su parte, Palaci (2019) describe el ejercicio laboral como que tan bueno es el individuo y que se espera de el en el tiempo de permanencia en un determinado tiempo. Esta definición introduce el concepto de valor esperado, reflejando la expectativa organizacional de que cada empleado contribuya de manera significativa al progreso y éxito de la institución. Este enfoque también sugiere que el ejercicio no se limita a resultados tangibles, sino que incluye comportamientos, actitudes y habilidades que impactan en el entorno de trabajo.

En el ámbito de la psicología del desempeño, Robbins (2017) sostiene que el establecimiento de metas y objetivos laborales es fundamental para activar el comportamiento y mejorar el desempeño. Según este autor, las metas claras y desafiantes son un motor que impulsa a las personas a desarrollar su potencial y a actuar con mayor eficiencia. Esto resalta la importancia de la planificación estratégica y de la motivación en el contexto laboral, elementos esenciales para el éxito organizacional.

El desempeño directivo, en particular, tiene un enfoque estratégico y relacional, ya que está orientado a liderar, coordinar y supervisar las acciones dentro de una institución. Según los estudios analizados, el desempeño directivo en instituciones educativas se define como un deber del director llevar a cabo una serie de operaciones estratégicas interrelacionadas para impulsar y facultar el logro de las

capacidades pedagógicas y las metas institucionales. Este tipo de desempeño no solo implica liderazgo pedagógico, sino también la capacidad de construir una visión compartida con la comunidad educativa, fomentando la colaboración y el compromiso colectivo.

El desempeño directivo, además, se fundamenta en una combinación de competencias técnicas y habilidades humanas. Estas incluyen la capacidad de comunicación efectiva, la resolución de conflictos, la toma de decisiones basadas en datos y el liderazgo transformacional. En el marco de las instituciones educativas, estas competencias son esenciales para garantizar que las metas pedagógicas sean alcanzadas de manera eficiente y sostenible.

B. Evaluación del desempeño:

Para evaluar el rendimiento de una persona, no basta con fijarse en lo bien que ha hecho su trabajo, sino que también hay que tener en cuenta los resultados y los logros que ha obtenido durante un periodo de tiempo determinado, en relación con las metas establecidas por la institución u organización. Con el fin de generar un impacto positivo en los resultados, la evaluación busca proporcionar retroalimentación a la persona evaluada, destacando sus fortalezas y puntos positivos, además de identificar aquellas áreas que requieren planes de mejora o acciones orientadas al desarrollo continuo, tanto a nivel personal como profesional.

Evaluar la eficacia de los administradores escolares es una parte fundamental de cualquier examen escolar. Para lograr los objetivos educativos, los roles del coordinador, el director escolar y el rector son cruciales.

La evaluación del desempeño directivo en instituciones educativas es el proceso clave dentro de la Carrera Pública Magisterial, enmarcada en la Ley de



Reforma Magisterial. Su propósito principal es medir el vigor y la eficiencia de los directores y otros docentes con funciones de liderazgo en el cumplimiento de sus responsabilidades. Según el Ministerio de Educación del Perú (2018) este proceso tiene como objetivo garantizar que los directores no solo cumplan con sus tareas administrativas y pedagógicas, sino que también lo hagan de manera estratégica, orientada hacia el logro de resultados educativos significativos.

La gestión educativa en el contexto peruano, tal como lo describe el Ministerio de Educación (2002) se centra en el desempeño directivo y abarca la creación y mantenimiento de estructuras organizativas y pedagógicas que sean democráticas, justas y eficientes. Estos marcos se establecen con el fin de proporcionar un entorno en el que todos los alumnos puedan desarrollarse plenamente como personas éticas, responsables y productivas. Por lo tanto, el crecimiento de las instalaciones educativas depende fundamentalmente del rendimiento de la gestión. La razón es que su impacto va más allá de las tareas administrativas y se refleja directamente en el nivel de éxito de los alumnos en el aprendizaje.

La evaluación del desempeño gerencial es una parte fundamental para determinar la eficacia de la gestión educativa. Los directores y coordinadores de las instituciones educativas también se incluyen en esta evaluación. Estos líderes tienen la responsabilidad de guiar a sus comunidades hacia el cumplimiento de objetivos estratégicos y pedagógicos, como garantizar un acceso equitativo a la educación, mejorar los resultados de aprendizaje y fomentar un clima escolar positivo. Por lo tanto, la evaluación regular de su desempeño no solo permite monitorear su progreso, sino también identificar áreas de mejora que pueden ser atendidas con capacitación o apoyo técnico.



Según los estudios, el evaluar el rendimiento de los entes educativos de nivel básico no se limita únicamente al cumplimiento de las funciones administrativas. Este proceso incluye la valoración de la capacidad del director para liderar equipos docentes, implementar estrategias pedagógicas efectivas y generar un entorno escolar inclusivo y colaborativo. En este sentido, la evaluación también se enfoca en su rol como líder pedagógico, un aspecto que se considera fundamental para avalar la calidad educativa en el sistema.

Un aspecto crucial de la evaluación del cometido directivo es su enfoque en emitir juicios valorativos que sean objetivos, válidos y fiables. Esto requiere de un monitoreo constante que permita recoger datos precisos sobre las actividades del directivo, así como sobre los resultados alcanzados en términos de aprendizaje estudiantil y desarrollo institucional. Este monitoreo no solo se orienta hacia la medición de resultados, sino también hacia la identificación de buenas prácticas que puedan ser replicadas en otros contextos educativos.

C. Marco de Buen desempeño del directivo:

Es una herramienta para la gestión estratégica que pretende orientar y apoyar a las instituciones educativas en consonancia con los objetivos nacionales en materia de educación y los objetivos de desarrollo del profesorado. El objetivo de mejorar la calidad del aprendizaje, fomentar la transformación de las técnicas docentes y aumentar la eficiencia de las instituciones están estrechamente relacionados con este marco. Según el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2012, las instituciones educativas deben asumir un rol activo en la gestión del cambio pedagógico, centrando sus esfuerzos en el aprendizaje como eje fundamental de la organización (MINEDU, 2012).



Una de las principales implicancias de este marco es la necesidad de contar con directivos altamente capacitados y seleccionados, quienes lideren procesos de reforma educativa dentro de sus escuelas, generando comunidades de aprendizaje efectivas. Solo se pueden lograr resultados eficaces y duraderos en la educación mediante un liderazgo escolar sólido, por lo que este enfoque concede gran importancia a un liderazgo escolar sólido.

El Marco de buen rendimiento del director es una guía que define las competencias y acciones clave que caracterizan una dirección escolar efectiva, orientada a fortalecer Administración y liderazgo en la educación básica. La primera parte de este marco se ocupa de gestionar las condiciones necesarias para mejorar el aprendizaje; esta parte abarca aspectos como la organización y el buen uso de los recursos; y la segunda parte, la dirección de los procesos pedagógicos, se centra en reforzar y mejorar los métodos de enseñanza. Se establece una estructura para ambos ámbitos. A través de estas competencias y desempeños, se busca que los directores no solo cumplan un rol administrativo, sino que sean líderes que inspiran, organizan y movilizan esfuerzos para garantizar un entorno educativo de calidad, donde tanto docentes como estudiantes puedan alcanzar su máximo potencial.

El Dominio I: Las habilidades necesarias para planificar e implementar reformas en toda la escuela que eleven los estándares académicos se abordan en relación con la administración de los entornos de aprendizaje. Se elaboran planes, se gestionan los activos, se promueve un clima escolar inclusivo y democrático, y las familias y la comunidad participan activamente en las numerosas actividades de este ámbito. Por si fuera poco, la administración de la institución debe ser evaluada minuciosamente para encontrar sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. En total, comprende cuatro competencias específicas y catorce desempeños que detallan

acciones clave como fomentar la convivencia intercultural, establecer alianzas comunitarias y garantizar condiciones óptimas para el aprendizaje.

El Dominio II: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora del aprendizaje se enfoca en fortalecer la profesionalización docente y proporcionar un acompañamiento continuo en el proceso de enseñanza. Este dominio implica liderar iniciativas que desarrollen competencias pedagógicas avanzadas, asegurar la calidad de las prácticas educativas y establecer mecanismos de supervisión y retroalimentación efectivos. Incluye dos competencias principales y siete desempeños, que abarcan actividades como la formación docente, se recomienda utilizar enfoques creativos y estar atento al progreso de los alumnos para mejorar los resultados del aprendizaje.

Ambos dominios, aunque distintos en su enfoque, están profundamente conectados. La calidad de los procesos educativos se ve directamente afectada por la gestión de las condiciones institucionales, del mismo modo que el apoyo pedagógico contribuye al desarrollo de las bases administrativas y estratégicas necesarias para el éxito educativo. Mediante la implementación de esta estrategia integrada, los directores no solo son responsables de supervisar y gestionar los recursos, sino que también tienen la tarea de liderar cambios sustanciales centrados en el aprendizaje de los alumnos y el desarrollo colectivo de la comunidad educativa.

2.2.1.4. Dimensiones del desempeño directivo.

En 2015, el Ministerio de Educación del Perú estableció un marco para el desempeño sobresaliente en la gestión. Este marco identifica seis competencias básicas que los gestores deben poseer para desempeñarse con éxito en sus funciones. El buen desempeño en la gestión se basa en estas cualidades. Con el fin



de proporcionar una administración educativa eficaz centrada en ofrecer a los estudiantes oportunidades de aprendizaje de alta calidad, es posible evaluar y mejorar las acciones de los administradores escolares utilizando estos factores. A continuación se ofrecen explicaciones detalladas de estas dimensiones:

A. Planificación institucional participativa:

La planificación institucional participativa involucra a toda la comunidad educativa en el diseño y ejecución de planes estratégicos y operativos que orienten las acciones para conseguir los propósitos planteados. Esta dimensión exige que los directivos consideren las características de los alumnos, el ambiente sociocultural, el clima escolar y los procesos pedagógicos, asegurando una alineación entre las necesidades educativas y las políticas institucionales (Ministerio de Educación Perú, 2015). Este enfoque fomenta una visión compartida y asegura que las decisiones estratégicas reflejen las expectativas y aportes de todos los actores maestros.

B. Participación democrática de los actores educativos:

La dirección de una escuela tiene la obligación de inspirar al profesorado y al personal para que participen de forma activa y desinteresada en la administración de la escuela. Esto incluye asegurarse de que todas las personas interesadas en el funcionamiento de la escuela profesores, alumnos, padres y otras personas participen activamente en la toma de decisiones y en su ejecución, asegurando que estas contribuyan al mejoramiento de los aprendizajes. La participación democrática refuerza el sentido de pertenencia y fomenta un clima de respeto, colaboración y equidad en la institución (Ministerio de Educación Perú, 2015).



C. Condiciones operativas para el aprendizaje:

Esta dimensión se centra en la capacidad del director para garantizar que las condiciones logísticas y operativas de la institución estén alineadas con los objetivos educativos. Incluye la gestión eficiente de recursos físicos (infraestructura, mobiliario, equipamiento tecnológico) y humanos (talento docente y administrativo), asegurando que estén disponibles y sean utilizados de manera óptima para ayudar el aprendizaje de los educandos (Ministerio de Educación Perú, 2015).

D. Evaluación de la gestión institucional:

Es un proceso sistemático que permite recoger datos, emitir juicios de valor y comunicar los resultados de la administración escolar. Este proceso, liderado por el director, debe llevarse a cabo con transparencia y democracia, involucrando a todos los agentes educativos. La evaluación no solo busca identificar áreas de mejora, sino también destacar los logros alcanzados y ajustar las estrategias para avalar la efectividad de la gestión institucional (Ministerio de Educación Perú, 2015).

E. Promoción de la comunidad de aprendizaje:

El director tiene la responsabilidad de fomentar una comunidad de aprendizaje en la que docentes y estudiantes trabajen juntos en la mejora continua. Esto implica promover la formación profesional de los docentes, Fomentar la educación y el intercambio de prácticas pedagógicas exitosas. Es importante garantizar que los alumnos reciban una buena enseñanza, ya que esto ayuda a la escuela a cumplir su misión principal (Ministerio de Educación Perú, 2015).

F. Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos

Es una de las responsabilidades más importantes del director. Consiste en implementar estrategias de monitoreo y acompañamiento pedagógico que permitan

evaluar y mejorar el desempeño de los docentes. Este proceso asegura que las prácticas pedagógicas estén alineadas con los estándares educativos y que los alumnos reciban una educación de alta calidad. A través de esta dimensión, el director se convierte en un líder pedagógico que guía a su equipo docente hacia la excelencia educativa (Ministerio de Educación Perú, 2015).

2.2.2. Enfoques teóricos de la segunda variable

2.2.2.1. Mejoras del aprendizaje.

La mejora de los aprendizajes es un proceso continuo y progresivo que se centra en la identificación y atención de las necesidades individuales de los estudiantes. Después de realizar actividades de evaluación, los maestros analizan la evidencia obtenida para tomar decisiones personalizadas que orienten su intervención pedagógica. Este proceso busca garantizar que cada educando reciba el soporte requerido para superar sus dificultades y alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos (Gudiño et al., 2021).

Algunas características de la mejora de los aprendizajes según Gudiño et al. (2021).

Centrado en el estudiante:

La mejora del aprendizaje coloca al estudiante como protagonista del proceso educativo, valorando sus necesidades únicas, habilidades, y áreas en las que puede mejorar. Este enfoque reconoce que cada alumno tiene un ritmo y cualidad de aprendizaje propios, por lo que el docente adapta su enseñanza para brindar atención personalizada. Más allá de los resultados académicos, el objetivo es fomentar un desarrollo integral que abarque tanto las competencias cognitivas como las

emocionales y sociales. De esta manera, se busca que cada estudiante sienta que su individualidad es respetada.

Basado en evidencia:

Las estrategias para mejorar los aprendizajes se fundamentan en datos concretos obtenidos de evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas. Este enfoque asegura que las decisiones pedagógicas no se basen en suposiciones, sino en información objetiva sobre el desempeño de los estudiantes. Al analizar esta evidencia, los docentes identifican áreas clave que requieren atención, diseñando intervenciones que realmente respondan a las necesidades detectadas. Este proceso no solo permite un uso eficiente de los recursos educativos, sino que también garantiza que cada acción pedagógica esté alineada con el progreso esperado.

Proceso continuo:

La mejora de los aprendizajes no es una tarea que se complete de una vez por todas, sino un ciclo continuo que evoluciona con las necesidades de los estudiantes. Este ciclo comienza con una planificación cuidadosa de las estrategias, continúa con su implementación en el aula, y se complementa con un control adecuado de los resultados conseguidos. A partir de esta evaluación, se realizan ajustes para optimizar las estrategias y adaptarlas a las circunstancias cambiantes. Así, se construye un proceso dinámico que responde a todos los retos y oportunidades que surgen al aprender cosas nuevas cada día.

Intervenciones diferenciadas:

Reconocer la diversidad en el aula es fundamental para garantizar que cada alumno reciba el cuidado que necesita. Este principio implica diseñar métodos, actividades y recursos que se adapten a las características individuales de los



alumnos, considerando factores como sus habilidades previas, intereses personales y contextos emocionales. Por ejemplo, un estudiante con mayor interés en las artes puede aprender matemáticas a través de actividades creativas, mientras que otro, más orientado hacia la lógica, puede beneficiarse de problemas estructurados. Esta diferenciación no solo respeta las diferencias individuales, sino que también enriquece el proceso de aprendizaje al hacerlo más inclusivo y significativo.

Participación activa:

Cuando los alumnos participan activamente en su noviciado, se convierten en agentes de cambio en su propio desarrollo. Este enfoque fomenta la autorreflexión, permitiéndoles identificar qué han aprendido, qué necesitan mejorar y cómo pueden lograrlo. La participación activa también promueve la autogestión, ya que los estudiantes aprenden a establecer metas, planificar sus esfuerzos y monitorear sus propios progresos. Además, este enfoque refuerza habilidades metacognitivas, como la capacidad de evaluar críticamente sus estrategias de aprendizaje y ajustarlas según sea necesario. Al involucrarse en este proceso, a lo largo de su trayectoria académica, los estudiantes desarrollan tanto una comprensión del mundo como la confianza en sus propias habilidades.

Orientado a metas:

Tener objetivos claros es esencial para orientar el proceso de mejora de los aprendizajes. Estas metas proceden como una brújula que lleva a las acciones pedagógicas, asegurando que cada intervención tenga un propósito definido y esté alineada con los resultados esperados. Las metas, además, proporcionan una visión compartida entre estudiantes y docentes, creando un sentido de dirección y logro. Es fundamental que estos objetivos sean realistas y alcanzables, de modo que los



estudiantes sientan que pueden cumplirlos con esfuerzo y dedicación, lo que fortalece su motivación y compromiso.

Colaboración docente:

El trabajo en equipo entre docentes es un pedrusco angular para la mejora de los aprendizajes. Cuando los maestros comparten sus experiencias, reflexionan juntos sobre los resultados obtenidos y diseñan estrategias en conjunto, se generan soluciones más efectivas para enfrentar los retos educativos. Este enfoque colaborativo no solo enriquece las prácticas pedagógicas, sino que también crea una red de apoyo entre los docentes, promoviendo un aprendizaje profesional constante. Al trabajar juntos, los maestros tienen la oportunidad de desarrollar enfoques innovadores, aprovechar los recursos disponibles y garantizar que las necesidades de todos los estudiantes sean atendidas.

2.2.2.2. Dimensiones de la mejora de los aprendizajes.

La calidad de los aprendizajes es un proceso dinámico y constante que busca enriquecer las experiencias educativas para que los educandos no solo obtengan conocimientos teóricos, asimismo, desarrollen destrezas prácticas, valores esenciales y actitudes que les permitan revolve los desafíos del mundo real. Este enfoque no se limita a resultados académicos; va más allá, considerando al estudiante como un ser integral, con emociones, contextos únicos y aspiraciones individuales (Pinto et al., 2019)

Mejorar y aceptar que cada estudiante se mueve por el mundo a su manera y a su propio ritmo es una parte fundamental de cualquier estrategia de aprendizaje exitosa. Esto significa adaptar la estrategia a las necesidades únicas de cada niño, teniendo en cuenta los numerosos factores sociales, emocionales y culturales que

influyen en su desarrollo. No se trata solo de enseñar materias, sino de crear un ambiente donde los estudiantes sean valorados, motivados y empoderados para construir su propio conocimiento y de acuerdo a Pinto et al. (2019), algunas de sus dimensiones incluyen:

Programación curricular:

La planificación curricular es la parte más importante del proceso de enseñanza y aprendizaje, ya que se encarga de organizar y estructurar las actividades y los materiales que utilizan los profesores para alcanzar las competencias educativas necesarias. La planificación curricular es una herramienta técnica y pedagógica importante para garantizar que los niños reciban una educación de alta calidad y adecuada a sus necesidades. Este proceso analiza y procesa las competencias, así como otras partes del Diseño Curricular Nacional (DCN). Además, implica la diversificación e integración de contenidos regionales y locales, adaptando el currículo a las necesidades específicas de cada contexto educativo.

Estrategias, metodología y didácticas:

Las habilidades, metodología y pedagogías son instrumentos fundamentales que los maestros emplean para hacer fácil el aprendizaje significativo. Las estrategias son los métodos o recursos utilizados para promover aprendizajes vivenciales, participativos y colaborativos, que desarrollan no solo conocimientos, sino también valores y habilidades emocionales. Estas deben estar alineadas con los objetivos de aprendizaje y competencias a desarrollar, actuando como un puente entre el contenido y la experiencia del estudiante.

La metodología se centra en la práctica docente, donde el maestro diagnostica, evalúa y analiza las capacidades y dificultades de los estudiantes, empleando

técnicas y herramientas que motiven y den sentido al aprendizaje. La didáctica, como parte esencial del proceso educativo, busca innovar las prácticas de enseñanza y mejorar los resultados de aprendizaje, adaptándose al contexto y las características del grupo.

Evaluaciones de los aprendizajes:

La evaluación es un componente crucial para medir si los estudiantes están logrando los objetivos de aprendizaje esperados. El objetivo es optimizar la eficacia de la enseñanza y el aprendizaje mediante un proceso sistemático de recopilación de información, evaluación del rendimiento de los alumnos y toma de decisiones bien fundamentadas. Los exámenes deben estar bien planificados y los comentarios deben ser útiles si queremos guiar a los alumnos hacia una mejora continua.

Uso de materiales y recursos:

En el proceso educativo es esencial para enriquecer la experiencia de aprendizaje. Estos elementos incluyen tanto recursos naturales como sociales que el docente puede adaptar a su práctica pedagógica. Los materiales educativos son instrumentos u objetos que, a través de su manipulación, observación o lectura, ofrecen oportunidades de aprendizaje. Estos recursos no solo apoyan la enseñanza, asimismo, estimulan lo creativo del educando y su discernir crítico.

Participación de los agentes educativos en las actividades de las instituciones:

La educación es un esfuerzo colectivo que involucra no solo a la escuela, sino también al hogar, los padres y la sociedad en general. Es fundamental que todos los actores educativos trabajen de forma equitativa para garantizar el desarrollo integral de los alumnos. Este enfoque fomenta una comunidad educativa activa y



comprometida, donde cada agente asume un rol participativo en las actividades institucionales, promoviendo una educación más inclusiva y efectiva.

2.3. Marco conceptual

Aprendizaje significativo:

El aprendizaje significativo es una etapa transformadora donde los estudiantes no solo memorizan información, sino que la relacionan con sus conocimientos previos, experiencias y contextos personales. Este tipo de aprendizaje les permite construir un entendimiento profundo y duradero, lo que facilita la aplicación del conocimiento en situaciones reales. Cuando los estudiantes comprenden el "por qué" y el "para qué" de lo que aprenden, se sienten más motivados e involucrados en el proceso educativo. Por ejemplo, un estudiante que entiende cómo las matemáticas son útiles para resolver problemas cotidianos desarrolla una conexión emocional y cognitiva que potencia su aprendizaje (Parrales, 2022).

Calidad educativa:

La calidad educativa trasciende los números o las estadísticas; es el reflejo del compromiso de una comunidad educativa por ofrecer experiencias de aprendizaje relevantes, inclusivas y efectivas. Una educación de calidad garantiza que cada estudiante, sin importar su origen o contexto, reciba las herramientas necesarias para alcanzar su máximo potencial. Esto implica no solo contar con buenos recursos materiales e infraestructuras adecuadas, sino también con docentes capacitados, contenidos actualizados y una gestión educativa que priorice el bienestar integral de los alumnos. En esencia, la calidad educativa es la capacidad de transformar vidas a través del aprendizaje (Malpica, s.f.).



Competencias docentes:

Las competencias docentes son el corazón de la enseñanza, ya que determinan la capacidad de los educadores para conectar con sus estudiantes, transmitir conocimientos y fomentar habilidades. Estas competencias incluyen habilidades técnicas como el manejo de tecnologías educativas, pero también aspectos humanos como la empatía, la comunicación segura y la capacidad de inspirar. Un docente competente es aquel que no solo enseña, sino que acompaña y guía, comprendiendo las necesidades de sus estudiantes y adaptando sus métodos para que cada uno de ellos alcance sus metas. Su impacto no solo se refleja en las aulas, sino también en la sociedad (Bustamante y Elera, 2023).

Desempeño estudiantil:

El desempeño estudiantil no se limita a calificaciones o notas; es una muestra integral del crecimiento de un estudiante en áreas académicas, emocionales y sociales. Este desempeño incluye cómo los estudiantes aplican lo aprendido, cómo resuelven problemas y cómo interactúan en su entorno. Un buen desempeño estudiantil refleja no solo el esfuerzo individual, sino también el sostén de los docentes, las familias y la comunidad educativa. Más allá de los resultados medibles, el desempeño también abarca diferentes destrezas, como trabajar en equipos, ser resilientes y pensar de forma crítica (Rubiano y Martínez, 2024).

Educación superior:

La educación superior es una etapa decisiva en la formación de individuos que buscan ampliar sus horizontes, desarrollar habilidades especializadas y contribuir a la sociedad. No es solo un espacio de transmisión de conocimientos, sino también un entorno donde los estudiantes pueden descubrir sus pasiones, construir redes y

afianzar sus valores. Desde universidades hasta institutos técnicos, los graduados de instituciones de cuatro años están preparados para cualquier cosa: el mundo laboral, el compromiso cívico y marcar la diferencia en el mundo. Es un puente entre el aprendizaje formal y la vida profesional, donde los sueños comienzan a concretarse (Cuevas, 2016).

Estrategias de enseñanza:

Las estrategias de ilustración son el arte y la ciencia de enseñar, adaptando métodos y enfoques para facilitar el aprendizaje de cada estudiante. Un buen docente no sigue un único camino, sino que explora diferentes formas de explicar, motivar y evaluar según las necesidades del grupo. Estas estrategias incluyen desde el uso de recursos tecnológicos hasta dinámicas participativas que hacen del aprendizaje una experiencia viva y emocionante. Por ejemplo, un docente que utiliza juegos interactivos para enseñar ciencias no solo transmite conocimiento, sino que también despierta la curiosidad (Guerrero, 2021).

Estrategias pedagógicas:

Las estrategias pedagógicas son el marco conceptual que guía a los docentes en su labor diaria. Más que técnicas específicas, representan un enfoque integral que combina la teoría educativa con la práctica. Estas estrategias buscan crear experiencias de aprendizaje significativas y transformadoras, considerando factores como el argumento sociocultural, las escaseces emocionales y las aspiraciones de los escolares. Un docente que aplica estrategias pedagógicas efectivas diseña actividades que no solo enseñan contenido, sino que también fomentan valores como la colaboración (Loayza et al., 2022).

Gestión del aula:



La gestión del aula es el arte de transformar un espacio físico en un ambiente de aprendizaje dinámico, inclusivo y respetuoso. Un docente con buena gestión sabe cómo equilibrar la disciplina con la motivación, promoviendo un clima donde todos los estudiantes se sientan valorados. Esto implica establecer normas claras, organizar actividades de manera eficiente y manejar conflictos con sensibilidad y firmeza. Una gestión eficaz no solo optima el rendimiento, asimismo, fortalece las relaciones interpersonales dentro del aula, creando un entorno donde aprender es una experiencia positiva para todos (Qnex, 2023).

Innovación pedagógica:

La innovación pedagógica es la chispa que revitaliza la enseñanza, introduciendo ideas, tecnologías y enfoques nuevos que hacen del aprendizaje una experiencia más relevante y atractiva. Innovar no siempre significa reinventar, sino encontrar formas creativas de conectar con los estudiantes y responder a los desafíos del contexto actual. Por ejemplo, el uso de herramientas digitales para crear proyectos colaborativos o la incorporación de metodologías como el noviciado basado en proyectos son ejemplos de cómo la innovación puede transformar el aula en un laboratorio de ideas (Troncoso et al., 2022).

Liderazgo transformacional:

El liderazgo transformacional es donde se inspira y empodera a la comunidad educativa para lograr metas que parecían inalcanzables. Este tipo de líder no impone, sino que motiva, guiando con su ejemplo y fomentando una visión compartida de mejora continua. En una institución educativa, un líder transformacional trabaja codo a codo con docentes, estudiantes y familias, escuchando sus inquietudes y potenciando sus fortalezas. Su objetivo no es solo alcanzar resultados, sino también



crear un impacto duradero en las personas, promoviendo una cultura de aprendizaje, innovación y compromiso (Maraboto, 2021).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque fue el cuantitativo.

Su objetivo principal es recopilar y analizar datos numéricos para encontrar tendencias, patrones, correlaciones y modelos entre las variables objeto de estudio. Este enfoque prioriza la objetividad y la precisión, utilizando herramientas estadísticas que permiten validar hipótesis específicas. Su fortaleza radica en transformar aspectos complejos de la realidad en información medible, garantizando conclusiones basadas en evidencias verificables y replicables (Torres, 2016).

3.2. Método aplicado a la investigación

El método seleccionado fue el deductivo.

Se determina por partir de teorías generales o principios establecidos para alcanzar a conclusiones específicas aplicadas al objeto de estudio. En este contexto, se utiliza un razonamiento lógico para comprobar o refutar hipótesis planteadas previamente. Este método permite que la investigación esté fundamentada en un marco conceptual sólido, guiando cada etapa del análisis hacia respuestas concretas y bien definidas (Westreicher, 2020).

3.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación de este estudio fue el básico.

Se orienta a expandir el conocimiento teórico sobre fenómenos específicos, sin buscar aplicaciones inmediatas. Este tipo de estudio profundiza en las relaciones subyacentes entre variables, proporcionando bases científicas que contribuyen al desarrollo del campo de estudio. Más allá de resolver un problema práctico, su objetivo es enriquecer el entendimiento de principios y conceptos fundamentales (Murtané, 2010).

3.4. Nivel de investigación

El nivel aplicado fue el correlacional.

Busca identificar y analizar el grado de asociación con dos o más variables dentro de un contexto específico. No implica causalidad, pero permite detectar cómo estas variables interactúan entre sí. Este nivel de análisis es valioso porque ayuda a construir modelos explicativos que sirven como punto de partida para investigaciones más profundas, contribuyendo a una comprensión integral de los fenómenos (Behar, 2008).

3.5. Diseño de investigación

El diseño fue el no experimental.

Se basa en la observación y análisis de fenómenos tal como suceden en su contexto natural, sin que el investigador manipule las variables. Este enfoque respeta las condiciones reales de las situaciones estudiadas, permitiendo capturar datos auténticos y representativos. Es ideal para estudios que buscan comprender relaciones o asociaciones, ya que su fortaleza radica en reflejar fielmente la dinámica natural de los eventos (Hernández et al., 2014).

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

La población de este estudio estuvo conformada por 419 estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno. Este grupo amplio y diverso representó una muestra significativa de la realidad educativa en la institución, abarcando diferentes programas de formación y trayectorias académicas. Cada uno de estos estudiantes, con sus experiencias, desafíos y potencialidades, proporcionó una gran cantidad de datos sobre la forma en que el liderazgo directivo influye en el crecimiento de sus procesos de aprendizaje y en la consecución de sus objetivos académicos.

3.6.2. Muestra

Para delimitar la muestra se recurrió al muestreo aleatorio simple donde:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

n = muestra

N = Tamaño de la población (419).

Z = Confianza (1.96).

e = Error estimado (5%).

p = Probabilidad de éxito (50%).

q = Probabilidad de fracaso (50%).

$$n = \frac{419 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (419 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

n= 200 estudiantes.

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información

3.7.1. Técnica de la investigación

El estudio se basó en una encuesta como método, ya que es una herramienta fundamental para recopilar datos precisos y directos sobre las perspectivas de los estudiantes respecto al liderazgo directivo y su impacto en la mejora del aprendizaje. Esta técnica permitió establecer un canal estructurado y estandarizado para obtener datos relevantes, favoreciendo su análisis y comparación.

3.7.2. Instrumento de la investigación

El instrumento de investigación fue un cuestionario elaborado según las dimensiones y los indicadores proporcionados en el marco teórico.

3.8. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación

3.8.1. Validez de los instrumentos

La validez del instrumento fue determinada mediante el análisis del juicio de expertos.

3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos

Para determinar la confiabilidad, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach:

Tabla 2

Estadística de confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,858	18

Nota. Elaboración propia.

Interpretación:



La tabla 2 muestra un valor de Cronbach de 0,858, esto demuestra que la confiabilidad del instrumento fue buena.

3.9. Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis

Se diseñó un procedimiento para evaluar la hipótesis después de aplicar una prueba de normalidad a los datos recopilados. Podemos determinar si los datos se distribuyeron normalmente basándonos en los resultados de esta investigación, lo cual fue fundamental para seleccionar la técnica estadística más adecuada y garantizar la validez del análisis inferencial en la investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

Tabla 3

Resultados de la prueba de normalidad

Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,099	200	,000
Mejora de los aprendizajes	,133	200	,000

Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

La discrepancia en los resultados de la tabla 3, donde 0,000 era el valor p para ambas variables, dejaba muy claro que los datos no se ajustaban al supuesto de normalidad. Las estadísticas no paramétricas, más adecuadas cuando los datos no siguen una distribución normal, se basaban en gran medida en este problema. Se decidió utilizar los coeficientes de correlación Rho de Spearman y Tau-b de Kendall para este tema, que permiten medir la relación entre variables ordinales y no requieren que los datos sigan una distribución específica.

Escalas de correlación

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. Esta información pertenece a Martínez y Campos (2015).

Tabla 5

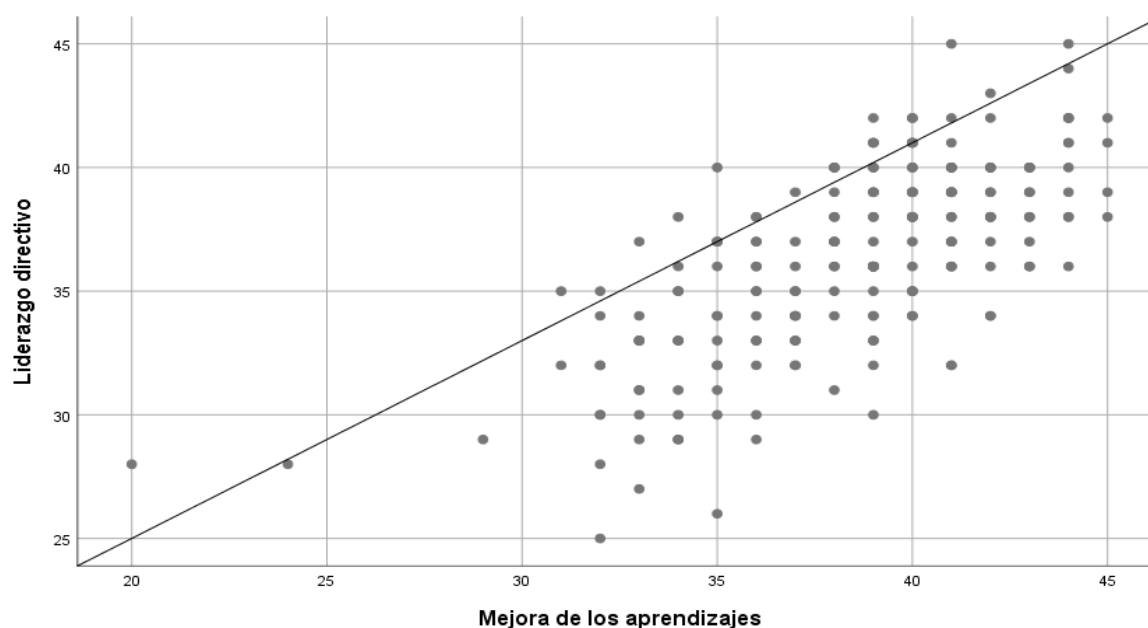
Correlación entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes

		Liderazgo directivo	Mejora de los aprendizajes
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,676**
		N	200

Nota. Elaboración propia.

Figura 1

Diagrama de dispersión entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los resultados del análisis de los datos de la tabla 5 mostraron un valor Rho de 0,676. Según este valor, parece que existe una correlación algo positiva entre el liderazgo en la gestión y la mejora del aprendizaje de los alumnos. Este hallazgo es significativo porque demuestra que se considera que las mejoras en las prácticas de liderazgo dentro de una institución también mejoran los procesos de aprendizaje de los alumnos. Dicho de otro modo, cuando uno crece, el otro también crece.

En este sentido, un liderazgo efectivo no solo organiza y guía la gestión académica, sino que además inspira a los docentes a optimizar sus estrategias pedagógicas, creando un ambiente que favorece el aprendizaje significativo. Los directivos, al supervisar, acompañar y motivar a sus equipos, no solo impulsan la calidad de la enseñanza, sino que también influyen positivamente en la actitud de los estudiantes hacia su propio proceso formativo.

Tabla 6

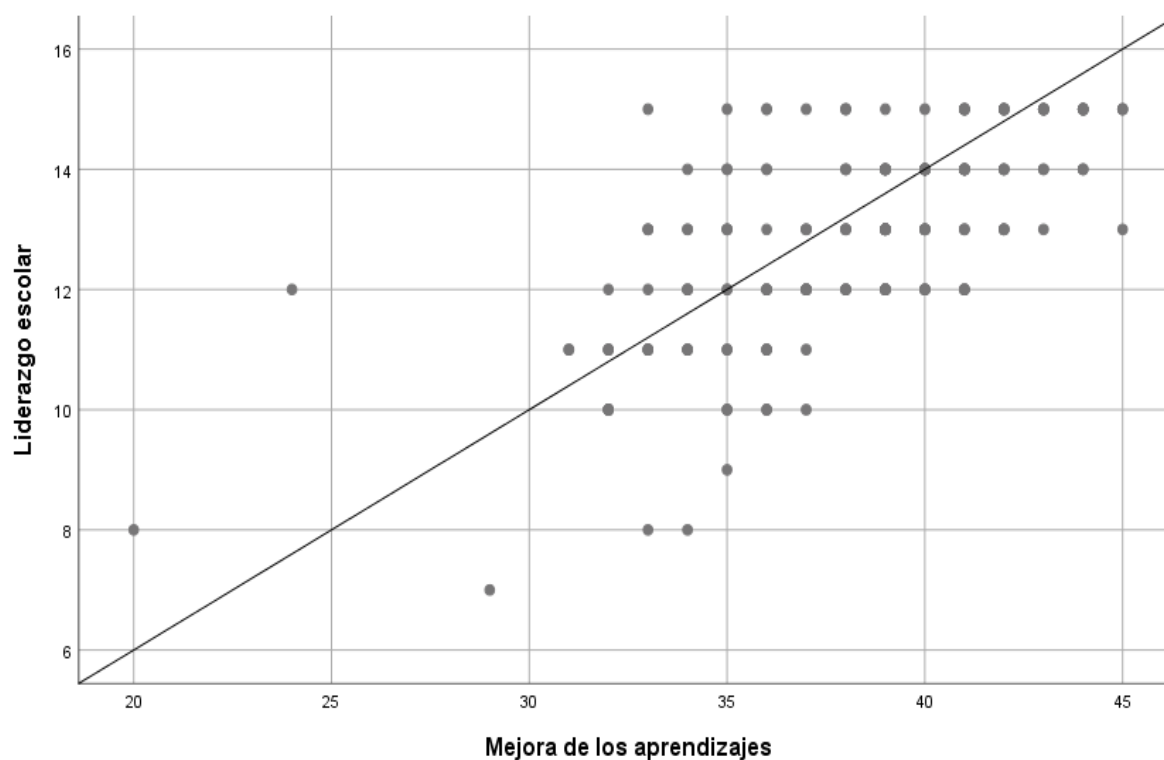
Correlación entre el liderazgo escolar y la mejora de los aprendizajes

		Liderazgo escolar	Mejora de los aprendizajes
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000
	Liderazgo escolar	Sig. (bilateral)	,637**
	N	200	200

Nota. Elaboración propia.

Figura 2

Diagrama de dispersión entre el liderazgo escolar y la mejora de los aprendizajes



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

La tabla 6 muestra los resultados del estudio, que arrojó un valor Rho de 0,637. Este resultado sugiere que el liderazgo escolar está relacionado en cierta medida con la mejora del rendimiento de los alumnos en el aula. De este hallazgo se desprende claramente que los niños tienen más probabilidades de experimentar un aprendizaje significativo y duradero cuando el liderazgo escolar mejora y se fomenta de manera eficaz.

El liderazgo escolar, esto se logra gracias al enfoque del programa en la gestión y organización de las actividades académicas, lo que crea un entorno estructurado y controlado en el que los profesores y los estudiantes pueden trabajar de manera más eficiente. La motivación de los estudiantes para aprender y la calidad de la enseñanza se ven influidas por un liderazgo que establece procedimientos transparentes, fomenta las líneas de comunicación abiertas y garantiza un clima agradable en la institución.

Tabla 7

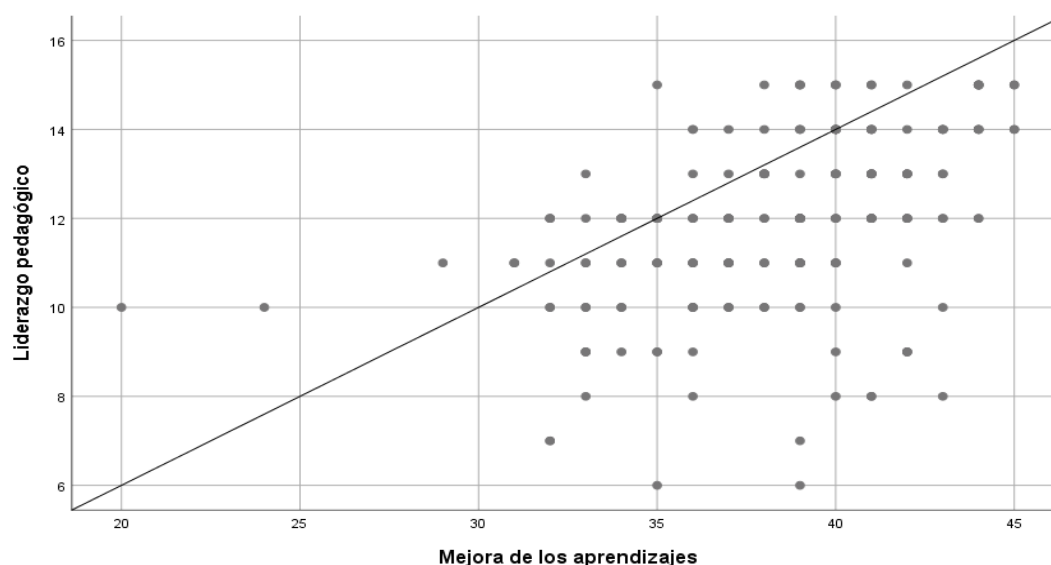
Correlación entre el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes

		Liderazgo pedagógico	Mejora de los aprendizajes
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000
	Liderazgo pedagógico	Sig. (bilateral)	,501**
		N	200

Nota. Elaboración propia.

Figura 3

Diagrama de dispersión entre el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes



Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

Los resultados se muestran en la Tabla 7, y el estudio arrojó un valor Rho de 0,501. Según este valor, el liderazgo pedagógico se asocia con una mejora moderada del aprendizaje. Este hallazgo destaca la importancia del papel del director como facilitador y colaborador en los procesos educativos. Las acciones del director tienen un efecto inmediato en la calidad de las clases impartidas y, por extensión, en las calificaciones finales de los alumnos.

Elevar constantemente el nivel de la enseñanza en el aula es un sello distintivo del liderazgo educativo eficaz, promoviendo prácticas innovadoras y motivando al equipo docente a perfeccionar sus métodos y estrategias. Esta relación sugiere que cuando el directivo participa activamente en la supervisión, retroalimentación y acompañamiento pedagógico, se generan cambios significativos en el aula. Los docentes se sienten más apoyados y comprometidos con su labor, lo que se traduce en un proceso de enseñanza más efectivo.

Tabla 8

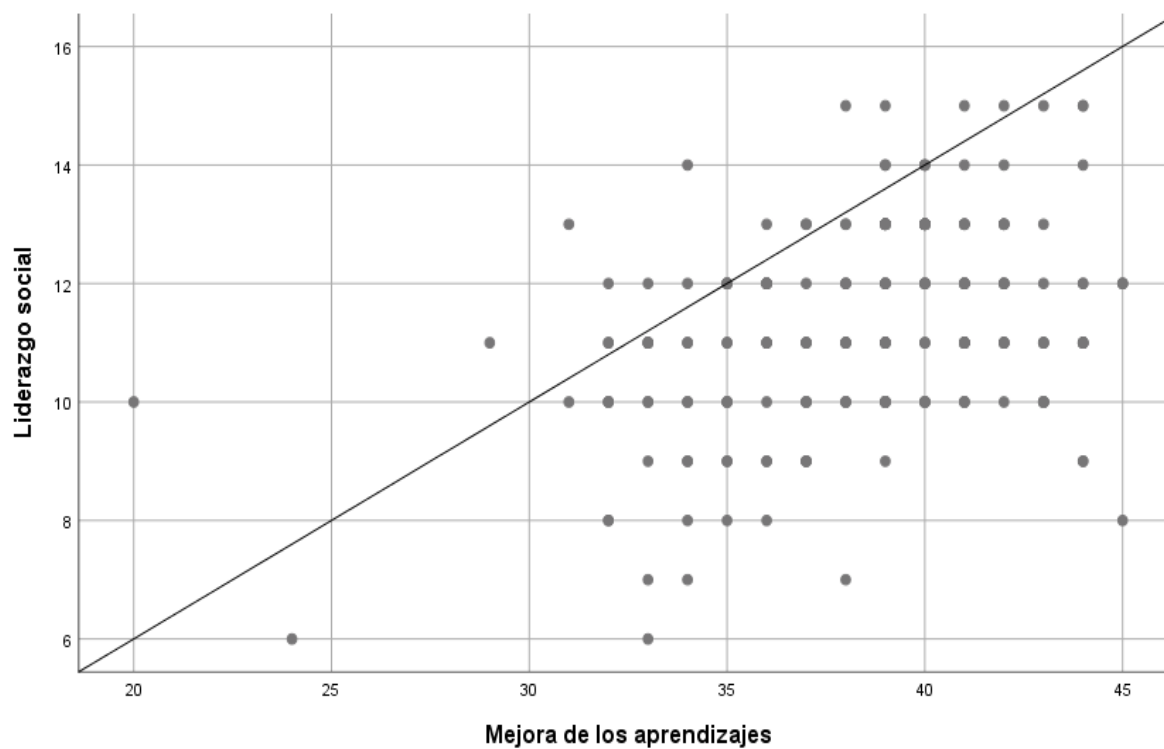
Correlación entre el liderazgo social y la mejora de los aprendizajes

		Liderazgo social	Mejora de los aprendizajes
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000
	Liderazgo social	Sig. (bilateral)	,329**
	N	200	200

Nota. Elaboración propia.

Figura 4

Diagrama de dispersión entre el liderazgo social y la mejora de los aprendizajes



Nota. Elaboración propia.



Interpretación:

Tras examinar los datos de la tabla 8, descubrimos que el valor Rho era 0,329. Con este valor, podemos afirmar que la correlación entre el liderazgo social y la mejora del aprendizaje es modesta, pero buena. Aunque la relación es más débil en comparación con otros tipos de liderazgo, este hallazgo resalta una conexión importante: el liderazgo social contribuye, aunque en menor medida, al entorno educativo y al aprendizaje de los estudiantes.

Una señal evidente del liderazgo social que caracteriza a la administración es su capacidad para fomentar un ambiente marcado por el respeto mutuo, la colaboración y la ayuda entre todos los miembros de la comunidad educativa, incluidas las familias, los profesores y los alumnos. Aunque esto no afecta directamente al aprendizaje, sí contribuye a crear un entorno seguro que motiva a los alumnos y favorece la enseñanza. Cuando los alumnos reciben apoyo en momentos de vulnerabilidad y mantienen buenas relaciones interpersonales, se sienten más motivados y dispuestos a participar activamente en su educación.

4.2. Proceso de la prueba de hipótesis

Planteamiento de la hipótesis general:

H0: El liderazgo directivo no se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

H1: El liderazgo directivo se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

Nivel de Significancia:

El nivel de significancia o error que elegimos para la presente prueba es del 5% o $\alpha = 0,05$.

Prueba estadística:

Tabla 9

Contrastación de la hipótesis general

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,517	,034	14,549	,000
N de casos válidos		200			

Nota.

Decisión:

El valor p de 0,000, que se ha descubierto en la tabla 9, indica que existe la posibilidad de aceptar la hipótesis alternativa, por lo tanto, se admite que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

Planteamiento de la hipótesis específica 1:

H0: El liderazgo escolar no se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

H1: El liderazgo escolar se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

Nivel de Significancia:

El nivel de significancia o error que elegimos para la presente prueba es del 5% o $\alpha = 0,05$

Prueba estadística:

Tabla 10*Contrastación de la hipótesis específica 1*

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,557	,041	13,218	,000
N de casos válidos		200			

Nota.

Decisión:

El valor de p irreprochable en la tabla 10 de 0,000, posibilidad la aceptación de la hipótesis alterna, por ello, se admite que el liderazgo escolar se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

Planteamiento de la hipótesis específica 2:

H0: El liderazgo pedagógico no se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

H1: El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

Nivel de Significancia:

El nivel de significancia o error que elegimos para la presente prueba es del 5% o $\alpha = 0,05$

Prueba estadística:

Tabla 11*Contrastación de la hipótesis específica 2*

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,388	,046	8,393	,000
N de casos válidos		200			

Nota.

Decisión:

Dado que el valor p obtenido en la tabla 11 fue de 0,000, es factible adoptar la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se acepta ampliamente que la mejora del aprendizaje está significativamente relacionada con un liderazgo pedagógico más eficaz de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

Planteamiento de la hipótesis específica 3:

H0: El liderazgo social no se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

H1: El liderazgo social se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

Nivel de Significancia:

El nivel de significancia o error que elegimos para la presente prueba es del 5% o $\alpha = 0,05$

Prueba estadística:

Tabla 12*Contrastación de la hipótesis específica 3*

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,248	,049	5,008	,000
N de casos válidos		200			

Nota.

Decisión:

El valor de p obtenido en la tabla 12 de 0,000, permite la aceptación de la hipótesis alterna, en consecuencia, se acepta que el liderazgo social se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

4.3. Discusión de los resultados

Según los resultados, parece que el liderazgo directivo y la mejora del aprendizaje van de la mano. Se determinó un valor p de 0,000 y un coeficiente Rho de 0,676 para esta asociación. Este hallazgo coincide y refuerza las conclusiones de investigaciones previas que destacan la importancia de un liderazgo efectivo en los procesos educativos.

Por citar solo un ejemplo, Aparicio et al. (2020) analizaron los beneficios de una red chilena de cooperación entre universidades y escuelas, concluyeron que un acompañamiento académico constante y el enfoque en comunidades profesionales de aprendizaje potencian las capacidades de gestión directiva y generan cambios sostenibles en los procesos educativos. Este estudio es relevante para los resultados porque ambos ejemplos dejan claro que el rendimiento académico de los alumnos mejora cuando los directivos respaldan prácticas como la organización colaborativa y la supervisión estrecha.

Asimismo, Bolívar (2010) destacó en su revisión bibliográfica el papel crucial del liderazgo educativo en la mejora tanto del aprendizaje como de la calidad de las escuelas. Bolívar (2010) hizo hincapié en la importancia del liderazgo educativo, y los resultados de este estudio coinciden con ello. Bolívar destacó, entre otras cosas, la necesidad de un liderazgo educativo que promueva comunidades de aprendizaje profesional y vaya más allá de la responsabilidad administrativa. En nuestra investigación, descubrimos que el liderazgo social tenía una correlación positiva débil (Rho de 0,329). No obstante, este hallazgo respalda la idea de que el liderazgo gerencial debe abarcar más que la simple gestión de la organización. También debe incluir el liderazgo pedagógico, que mejora las prácticas docentes y, por extensión, el aprendizaje.

Por otro lado, Mestanza y Vega (2021) también señalaron en su análisis documental que un liderazgo transformacional y colaborativo, alineado con metas pedagógicas claras, mejora significativamente la calidad educativa y los aprendizajes. Esto coincide con nuestros resultados, donde la dimensión de liderazgo escolar alcanzó un valor de Rho de 0,637, Esto pone de relieve la importancia de contar con un entorno de aprendizaje bien organizado y propicio en la institución. Aquí estamos hablando de un estilo de liderazgo que fomenta un entorno ordenado, lo que mejora tanto el trabajo de los instructores como la motivación de sus alumnos.

En relación con el liderazgo pedagógico, nuestro estudio halló una correlación positiva moderada (Rho de 0,501) con la mejora de los aprendizajes, lo cual coincide con los hallazgos de Vásquez et al. (2023). Estos autores subrayaron que un liderazgo pedagógico efectivo, complementado con una gestión administrativa sólida, puede mejorar significativamente la calidad educativa. Sin embargo, al igual que lo identificado en este estudio, también señalaron que una falta de formación específica y un exceso de tareas administrativas pueden limitar el tiempo y la capacidad del directivo para acompañar y retroalimentar al equipo docente.

Por otro lado, los resultados de la correlación baja entre el liderazgo social y los aprendizajes (Rho de 0,329) guardan similitud con las conclusiones de Carhuaricra (2018). Aunque Carhuaricra identificó una correlación mucho más alta (Rho = 0,995) entre el liderazgo directivo y los aprendizajes significativos, ambos estudios resaltan la escasez de fortalecer las capacidades directivas basadas en la planificación y el apoyo docente. En este contexto, se evidencia que el liderazgo social, aunque con un impacto menor, sigue siendo un factor relevante para la construcción de un ambiente colaborativo y de apoyo.



Finalmente, los resultados de la presente tesis también se relacionan con los hallazgos de Leyva (2021) quien demostró cómo el fortalecimiento del liderazgo directivo y la implementación de actividades específicas permitieron optimar significativamente los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Este enfoque práctico y orientado a metas refuerza la conclusión de que el fortalecimiento del liderazgo contribuye directamente a optimizar el rendimiento académico.

CONCLUSIONES

PRIMERA. Desde un punto de vista positivo, esta investigación reveló que el liderazgo gerencial estaba asociado con niveles más altos de aprendizaje de los estudiantes. Se determinó que el valor p era 0,000 y el valor Rho era 0,676, ambos por debajo del umbral de significación de 0,05. Por ello, es razonable suponer que los resultados académicos también mejorarán significativamente como consecuencia de un mejor liderazgo gerencial. Basándonos en esto, podemos concluir que, para 2023, se habrá producido una mejora considerable en el rendimiento de los estudiantes del Instituto Público de Educación Superior de Puno gracias al sólido liderazgo de la administración de la institución.

SEGUNDA. Los resultados mostraron una correlación algo positiva entre un liderazgo escolar sólido y la mejora del rendimiento de los alumnos. Estadísticamente, el valor p fue de 0,000 y el valor Rho fue de 0,637. Esto apunta a una relación muy sólida. Este hallazgo proporciona pruebas sólidas de que un sistema educativo eficaz mejora las calificaciones de los alumnos. Una posible conclusión es que un liderazgo escolar sólido se correlaciona significativamente con un aprendizaje de alta calidad por parte de los alumnos en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

TERCERA. Los resultados de esta tesis indican que un liderazgo educativo eficaz está relacionado positivamente con el rendimiento de los alumnos, con un valor de Rho de 0,501 y un p -valor de 0,000. Esto demuestra que el acompañamiento, la supervisión y la motivación constante del equipo docente influyen en la calidad de la enseñanza. Como resultado de ello, se concede mayor importancia a la hipótesis de que un liderazgo educativo eficaz tiene una correlación sustancial con la mejora del rendimiento de los alumnos en el aula en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.



CUARTA. Los resultados de esta tesis mostraron que el liderazgo social y la mejora del aprendizaje tienen una relación positiva moderada, reflejada en un valor de Rho de 0,329 y un p-valor de 0,000. Si bien la relación es menos intensa, el liderazgo social contribuye a generar un ambiente colaborativo y de apoyo dentro de la comunidad educativa, por ende, se concluye que el liderazgo social se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.

RECOMENDACIONES

PRIMERA. El Instituto Público de Educación Superior de Puno podría beneficiarse de la inscripción en cursos que enseñen liderazgo estratégico y gestión educativa para perfeccionar sus habilidades directivas. De este modo, los directivos tendrán acceso a recursos que mejorarán sus capacidades para tomar decisiones, establecer objetivos y emprender acciones de planes que impacten positivamente en los aprendizajes de los estudiantes.

SEGUNDA. Se recomienda al Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno consolidar el liderazgo escolar mediante una planificación estructurada de las actividades institucionales y la mejora de la comunicación interna. Promover la organización y resolución oportuna de situaciones permitirá fortalecer el ambiente académico y mejorar el desempeño de los estudiantes.

TERCERA. Se recomienda al Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno implementar estrategias que potencien el liderazgo pedagógico, como el acompañamiento continuo, la supervisión formativa y la realización de reuniones de retroalimentación. Esto incentivará a los docentes a innovar sus metodologías y mejorar la calidad de sus prácticas pedagógicas, impactando directamente en los aprendizajes de los estudiantes.

CUARTA. Se recomienda al Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno el liderazgo social solo puede prosperar cuando existen vínculos sólidos con el sistema escolar y oportunidades frecuentes para que los estudiantes, los profesores y los padres trabajen juntos en proyectos. El desarrollo de espacios contribuirá a la creación de un entorno propicio para el apoyo y el debate favorable para el aprendizaje, promoviendo un desarrollo integral de los estudiantes.



REFERENCIAS

- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2).
<https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127>
- Aparicio, C., Sepúlveda, F., Valverde, X., Cárdenas, V., Contreras, G., y Valenzuela, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela. *Páginas de Educación*, 13(1), 19-41.
<https://doi.org/10.22235/pe.v13i1.1915>
- Bautista, E. (2021). *Publicación: El liderazgo directivo y la gestión pedagógica, en docentes de la I.E.P N° 72164 Sara Chávez del distrito de Macusani, provincia de Carabaya de la región de Puno-2020*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle). Repositorio institucional.
<https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/97696a85-19cb-40ab-860b-85ca72866320>
- Bass, B. (2019). *Leadership and performance beyond expectations*. New York USA: Free Press.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Shalom.
- Bolívar, A. (2010). El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una Revisión Actual de sus Posibilidades y Limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
<http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Bustamante, L., y Elera, R. (2023). Fortalecimiento de competencias docentes. Una revisión sistemática. *Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 7(30), 2175–2186. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.656>
- Carhuaricra, S. (2018). *Liderazgo directivo y aprendizaje significativo en la institución educativa Tupac Amaru de Paríamarca en el año 2017*. (Tesis de maestría,



Universidad César Vallejo). Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19540>

Cuevas, A. (2016). La educación superior ante los desafíos sociales. *Revista de Educación Alteridad*, 11(1), 101-109.

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17163/alt.v11n1.2016.08>

Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (2018). *Liderazgo y comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Thomson.

Daft, R. (2016). *La experiencia del liderazgo*. México: Thompson.

Fernandez, R., Zevallos, S., Pachas, M., y Caballero, C. (2022). Gestión de procesos para la mejora de los aprendizajes en una institución educativa pública del Perú. *Sinergias Educativas*. <https://doi.org/10.37954/se.vi.208>

Gudiño, A., Acuña, R., y Terán, V. (2021). Mejora del aprendizaje desde la óptica de la gestión pedagógica. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2583>

García, J. M.; Slater, Ch. y López, G. (2010). *El director escolar novel de primaria, problemas y retos que enfrenta en su primer año*. Investigación temática. Revista Mexicana de Investigación Educativa.

Guerrero, J. (2021). *¿Qué son las estrategias de enseñanza? Definición, tipos y ejemplos*. <https://docentesaldia.com/2021/01/10/que-son-las-estrategias-de-ensenanza-definicion-tipos-y-ejemplos/>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación Quinta Edición*. México: Mcgraw-Hill.

House, R. (2020). *Culture, Leadership, and Organizations*. The Globe Study of 62 Societies. Thousand Oaks: Sage.



- Leyva, P. (2021). *Liderazgo directivo y su influencia en los resultados de aprendizaje en la Institución Educativa Particular Adventista Unión de Ñaña, Lima*. (Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión). Repositorio institucional. <https://repositorio.upeu.edu.pe/items/cd96275f-2de7-45c2-8ac0-8bf045d631e9>
- Lewin, K. (2016). *Teoría del campo y experimentación en psicología social*. Cuaderno N° 10 del Instituto de Sociología de la Facultad de Filosofía de la UBA, 195.
- Lussier, R. & Achua, Chr. (2015). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México DF: Cengage.
- Loayza, M., Gallarday, S., y Arana, P. (2022). Impacto de las estrategias pedagógicas en las habilidades de comprensión lectora. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(25). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.417>
- Malpica, F. (s.f.). *Definición de la calidad educativa desde el aula*. <https://www.escalae.org/definicion-de-la-calidad-educativa-desde-el-aula/>
- Maraboto, J. (2021). *Liderazgo transformacional*. <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/liderazgo-transformacional>
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista mexicana de ingeniería biomédica*, 36(3), 181-191. <https://doi.org/10.17488/RMIB.36.3.4>
- Mestanza, J., y Vega, M. (2021). Liderazgo directivo y su impacto en la gestión centrada en los aprendizajes. *Epistemia Revista Científica*, 5(1). <https://doi.org/10.26495/re.v5i1.1890>



Murtané, J. (2010). *Introducción a la Investigación básica*.

https://www.researchgate.net/publication/341343398_Introduccion_a_la_Investigacion_basica

Ministerio de Educación Perú (2002). *Aprueban disposiciones complementarias de las Normas para la Gestión y Desarrollo de las Actividades en los Centros y Programas Educativos*. Resolución Ministerial 168-2002-ED, 14 de marzo del 2002. En Normas Legales 7935. Diario Oficial El Peruano. Congreso de la República.

Ministerio de Educación Perú – UNESCO Perú. (2011). *Manual de Gestión para directores de instituciones educativas*. Lima.

Ministerio de Educación Perú. (2012). *Criterios de buenas prácticas de Dirección escolar*. Lima: Doc. de trabajo. Dirección General de Desarrollo de las Instituciones Educativas.

Ministerio de Educación Perú (2015). *Marco de Buen Desempeño del Directivo, Directivos construyendo escuela*. Lima: Documento de trabajo.

Ministerio de Educación Perú (2018). *Evaluación del desempeño en cargos directivos de IE*. Lima.

Newstrom, J. (2007). *Dirección: Gestión para lograr resultados*. México: McGraw- Hill.

Parrales, M. (2022). *¿Qué es el aprendizaje significativo?*
<https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-el-aprendizaje-significativo-michael-parrales>

Pinto, A., Basilotta, V., y Izquierdo, V. (2019). La mejora del aprendizaje y el desarrollo de competencias en estudiantes universitarios a través de la colaboración. *Revista Lusófona de Educação*, 45, 257-272.
<https://doi.org/0.24140/issn.1645-7250.rle45.17>



Qnex. (2023). *¿Qué es la gestión del aula y por qué es importante?*

https://qnextech.com/es/blog/what_is_classroom_management_and_why_is_it_important/

Ramos, R. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución*

educativa pública de secundaria de Puno, 2022. (Tesis de maestría,

Universidad César Vallejo). Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107468>

Rubiano, S., y Martínez, J. (2024). El Desempeño Académico como un

Comportamiento en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje. *Ciencia Latina*

Revista Científica Multidisciplinar, 8(2), 5247-5261.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10941

Torres, P. (2016). Acerca de los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación

educativa cubana actual. *Atenas*, 2(34).

<https://www.redalyc.org/journal/4780/478054643001/478054643001.pdf>

Troncoso, A., Aguayo, G., Acuña, C., y Torres, L. (2022). Creatividad, innovación

pedagógica y educativa: análisis de la percepción de un grupo de docentes

chilenos. *Educ. Pesqui.*, São Paulo, 48. [https://doi.org/10.1590/S1678-](https://doi.org/10.1590/S1678-4634202248238562)

[4634202248238562](https://doi.org/10.1590/S1678-4634202248238562)

Vásquez, M., Salazar, J., y Ortega, M. (2023). Liderazgo pedagógico del directivo:

una gestión centrada en la mejora de aprendizajes. *Conrado*, 19(92), 18-27.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442023000300018&lng=es&tlng=en)

[86442023000300018&lng=es&tlng=en.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442023000300018&lng=es&tlng=en)

Westreicher, G. (2020). *Método deductivo.*

<https://economipedia.com/definiciones/metodo-deductivo.html>



Yaranga, L., León, K., y Avendaño, C. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(28), 698-711. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548>



ANEXOS



Matriz de consistencia

TÍTULO: RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023?	OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.	HIPÓTESIS GENERAL: El liderazgo directivo se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.	VARIABLE 1: Liderazgo directivo DIMENSIÓN: Liderazgo escolar: INDICADORES: • Coordinación efectiva de las actividades escolares. • Comunicación clara con la comunidad educativa. • Resolución de conflictos en la institución. DIMENSIÓN: Liderazgo pedagógico: INDICADORES: • Supervisión y acompañamiento docente. • Promoción de innovaciones pedagógicas. • Motivación para la mejora continua del equipo docente. DIMENSIÓN: Liderazgo social: INDICADORES: • Fomento de relaciones positivas en la comunidad educativa. • Participación activa en actividades comunitarias. • Apoyo a estudiantes y familias en situaciones de vulnerabilidad.	Enfoque de investigación: Cuantitativo. Método: Deductivo. Tipo de investigación: Básico. Nivel de investigación: Correlacional. Diseño de investigación: No experimental. Muestra: 200 alumnos.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cuál es la relación entre el liderazgo escolar y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Establecer la relación que existe entre el liderazgo escolar y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: El liderazgo escolar se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación		



Pedagógico Público Puno, 2023? ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023? ¿Cuál es la relación entre el liderazgo social y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023?	Pedagógico Público Puno, 2023. Identificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023. Establecer la relación que existe entre el liderazgo social y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.	Superior Pedagógico Público Puno, 2023. El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023. El liderazgo social se relaciona significativamente con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Puno, 2023.	VARIABLE 2: Mejora de los aprendizajes DIMENSIÓN: Programación curricular: INDICADORES: - Adecuación del currículo a las necesidades del contexto. - Claridad en los objetivos y metas de aprendizaje. - Seguimiento al cumplimiento del plan curricular. DIMENSIÓN: Estrategias, metodología y didácticas: INDICADORES: - Uso de metodologías activas en el aula. - Aplicación de recursos didácticos variados. - Adaptación de estrategias según las necesidades de los estudiantes. DIMENSIÓN: Evaluaciones de los aprendizajes: INDICADORES: - Aplicación de instrumentos variados para la evaluación. - Retroalimentación efectiva a los estudiantes. - Uso de resultados de evaluación para mejorar la enseñanza.	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario.
---	--	--	---	---

Nota. Elaboración propia.



Matriz instrumental

Archivo	Editar	Ver	Datos	Transformar	Analizar	Gráficos	Utilidades	Ampliaciones	Ventana	Ayuda	
											
	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Numérico	8	0	Las actividades escolares están organizadas de manera efectiva.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
2	VAR00002	Numérico	8	0	Existe una comunicación clara entre el directivo y los docentes.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
3	VAR00003	Numérico	8	0	Los conflictos en la institución se resuelven de manera oportuna y adecuada.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
4	VAR00004	Numérico	8	0	El directivo supervisa y acompaña regularmente a los docentes en su labor.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
5	VAR00005	Numérico	8	0	Se promueven innovaciones pedagógicas que mejoran el proceso de enseñanza-aprendizaje.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
6	VAR00006	Numérico	8	0	El directivo motiva al equipo docente a mejorar continuamente.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
7	VAR00007	Numérico	8	0	El directivo fomenta relaciones positivas entre los miembros de la comunidad educativa.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
8	VAR00008	Numérico	8	0	Participa activamente en actividades comunitarias relacionadas con la institución.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
9	VAR00009	Numérico	8	0	El directivo brinda apoyo a estudiantes en situaciones de vulnerabilidad.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
10	VAR00010	Numérico	8	0	El currículo se adapta a las necesidades del contexto local y de los estudiantes.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
11	VAR00011	Numérico	8	0	Los objetivos y metas de aprendizaje están claramente definidos.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
12	VAR00012	Numérico	8	0	Se realiza un seguimiento adecuado al cumplimiento del plan curricular.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
13	VAR00013	Numérico	8	0	Los docentes aplican metodologías activas que promueven el aprendizaje de los estudiantes.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
14	VAR00014	Numérico	8	0	Se emplean recursos didácticos variados para apoyar la enseñanza.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
15	VAR00015	Numérico	8	0	Las estrategias de enseñanza se adaptan a las necesidades específicas de los estudiantes.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
16	VAR00016	Numérico	8	0	Se utilizan diferentes instrumentos para evaluar el aprendizaje de los estudiantes.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
17	VAR00017	Numérico	8	0	Los docentes brindan retroalimentación efectiva basada en los resultados de las evaluaciones.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
18	VAR00018	Numérico	8	0	Los resultados de las evaluaciones se utilizan para ajustar y mejorar la enseñanza.	{1, Totalme...	Ninguno	8	 Derecha	 Ordinal	 Entrada
19	V1	Numérico	8	0	Liderazgo directivo	Ninguno	Ninguno	10	 Derecha	 Escala	 Entrada
20	V2	Numérico	8	0	Mejora de los aprendizajes	Ninguno	Ninguno	10	 Derecha	 Escala	 Entrada
21	D1	Numérico	8	0	Liderazgo escolar	Ninguno	Ninguno	10	 Derecha	 Escala	 Entrada
22	D2	Numérico	8	0	Liderazgo pedagógico	Ninguno	Ninguno	10	 Derecha	 Escala	 Entrada
23	D3	Numérico	8	0	Liderazgo social	Ninguno	Ninguno	10	 Derecha	 Escala	 Entrada
24	D4	Numérico	8	0	Programación curricular	Ninguno	Ninguno	10	 Derecha	 Escala	 Entrada
25	D5	Numérico	8	0	Estrategias, metodología y didácticas	Ninguno	Ninguno	10	 Derecha	 Escala	 Entrada
26	D6	Numérico	8	0	Evaluaciones de los aprendizajes	Ninguno	Ninguno	10	 Derecha	 Escala	 Entrada
27											

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	V1
1	4	3	3	3	5	4	3	4	3	5	4	2	3	5	4	3	4	5	32
2	5	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	40
3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	34
4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	37
5	4	4	2	1	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	5	25
6	5	5	5	1	3	5	2	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	36
7	4	5	2	4	3	3	5	5	4	5	3	4	2	4	4	4	4	4	35
8	5	5	4	1	3	3	2	4	3	5	5	4	4	5	5	4	4	3	30
9	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	5	5	4	2	4	5	4	4	32
10	5	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	36
11	5	5	4	3	4	1	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	35
12	5	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	36
13	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	34
14	5	4	3	3	3	3	3	2	3	3	5	4	3	4	4	4	3	4	29
15	5	5	4	2	3	3	2	4	5	4	5	5	3	3	4	5	4	3	33
16	5	3	5	4	3	5	3	4	5	5	5	5	3	4	3	5	4	5	37
17	4	5	5	3	4	3	2	2	3	4	4	5	3	4	4	4	5	5	31
18	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	35
19	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	42
20	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5	4	41
21	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	41
22	5	3	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	5	3	4	5	5	5	37
23	5	5	3	3	5	4	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	38
24	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	3	4	4	4	36
25	5	5	5	4	5	5	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	40
26	3	5	3	1	4	4	2	3	4	4	3	5	3	4	4	3	3	4	29
27	4	5	3	4	4	1	2	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	30
28	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	5	4	35
29	5	4	5	4	5	3	2	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	37
30	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	33

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	V1
31	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	35
32	4	5	4	3	3	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	3	33
33	5	5	4	3	5	3	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	4	37
34	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	30
35	4	3	5	4	3	3	2	2	3	3	5	4	5	4	3	4	3	3	29
36	5	4	5	3	5	3	2	4	4	5	5	5	5	4	5	2	5	4	35
37	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	42
38	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	41
39	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	2	5	5	5	5	30
40	5	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	40
41	4	4	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	26
42	5	5	5	5	5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	38
43	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	41
44	5	5	5	1	5	5	1	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	2	35
45	4	4	5	3	3	3	2	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	34
46	5	5	5	5	3	4	2	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	36
47	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	39
48	5	5	4	5	5	4	2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	39
49	4	4	5	1	2	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	32
50	5	5	4	3	3	4	2	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	34
51	4	4	4	3	5	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	33
52	5	5	5	4	3	4	2	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	36
53	4	4	3	5	3	3	2	4	4	4	4	4	3	2	4	2	4	4	32
54	5	5	3	3	4	5	3	3	4	3	5	5	3	4	3	5	3	3	35
55	5	3	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	39
56	3	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	5	4	5	39
57	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
58	5	5	5	3	4	4	2	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	36
59	5	4	5	3	5	5	4	2	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	38
60	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	31
61	4	3	4	4	5	3	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	5	3	33



																				
123	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	41	
124	3	4	5	3	4	3	2	2	2	2	3	4	5	2	2	2	2	2	28	
125	3	2	2	4	4	3	3	3	5	4	3	2	2	3	3	4	4	4	29	
126	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	40	
127	4	4	5	3	4	5	3	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	36	
128	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	4	41	
129	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	29	
130	5	5	5	3	4	4	2	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	37
131	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	37
132	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	37
133	5	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	33
134	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	40
135	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	38
136	4	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	35
137	5	5	4	4	3	5	2	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	36
138	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	38
139	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	36
140	4	4	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	36
141	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	35
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	37
143	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	39	
144	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	40
145	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	38
146	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	36
147	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	34
148	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	34
149	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	36
150	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	33	
151	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	33	
152	4	4	3	2	5	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	31	



																				V1		Visión: 25 de 25 variables	
	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018					
153	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	3	4	3	3	4	4	40				
154	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	5	4	38				
155	4	4	3	5	4	5	3	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	3	37				
156	5	4	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	38				
157	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	41				
158	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	5	36				
159	5	5	4	5	4	4	2	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	39				
160	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	34				
161	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	36					
162	3	3	4	3	3	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	5	4	32				
163	5	4	5	4	5	3	2	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	37				
164	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	33				
165	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	34				
166	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	36				
167	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	4	39				
168	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	5	31				
169	5	5	4	4	3	3	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	34				
170	5	4	5	3	5	4	2	4	4	5	5	4	5	4	5	2	4	5	36				
171	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	41				
172	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	40				
173	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	37				
174	5	5	5	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	39				
175	4	4	4	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	39				
176	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	40				
177	5	5	5	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5	39				
178	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	38				
179	5	5	5	5	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	38				
180	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	38				
181	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	38				
182	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	37				
183	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	40				
184	5	5	4	4	4	5	2	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	38				
185	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	38				
186	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	42				
187	4	4	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	36				
188	5	4	4	4	4	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	39				
189	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	39				
190	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	42				
191	5	5	5	4	5	5	2	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	39				
192	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	40				
193	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5	4	41				
194	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	41				
195	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	39				
196	5	5	5	5	5	4	2	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	38				
197	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	36				
198	5	5	5	3	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	39				
199	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	39				
200	4	4	4	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	38				



INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

CUESTIONARIO

ESCALA DE VALORACIÓN.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ÍTEMS		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Vr. 1. Liderazgo directivo	Dimensión 1. Liderazgo escolar					
	1. Las actividades escolares están organizadas de manera efectiva.					
	2. Existe una comunicación clara entre el directivo y los docentes.					
	3. Los conflictos en la institución se resuelven de manera oportuna y adecuada.					
	Dimensión 2. Liderazgo pedagógico					
	4. El directivo supervisa y acompaña regularmente a los docentes en su labor.					
	5. Se promueven innovaciones pedagógicas que mejoran el proceso de enseñanza-aprendizaje.					
	6. El directivo motiva al equipo docente a mejorar continuamente.					
	Dimensión 3. Liderazgo social					
	7. El directivo fomenta relaciones positivas entre los miembros de la comunidad educativa.					



	8. Participa activamente en actividades comunitarias relacionadas con la institución.					
	9. El directivo brinda apoyo a estudiantes en situaciones de vulnerabilidad.					
Vr. 2. Mejora de los aprendizajes	Dimensión 1. Programación curricular					
	10.El currículo se adapta a las necesidades del contexto local y de los estudiantes.					
	11.Los objetivos y metas de aprendizaje están claramente definidos.					
	12.Se realiza un seguimiento adecuado al cumplimiento del plan curricular.					
	Dimensión 2. Estrategias, metodología y didácticas					
	13.Los docentes aplican metodologías activas que promueven el aprendizaje de los estudiantes.					
	14.Se emplean recursos didácticos variados para apoyar la enseñanza.					
	15.Las estrategias de enseñanza se adaptan a las necesidades específicas de los estudiantes.					
	Dimensión 3. Evaluaciones de los aprendizajes					
	16.Se utilizan diferentes instrumentos para evaluar el aprendizaje de los estudiantes.					
	17.Los docentes brindan retroalimentación efectiva basada en los resultados de las evaluaciones.					
	18.Los resultados de las evaluaciones se utilizan para ajustar y mejorar la enseñanza.					





Galaxy A54 5G



I. DATOS GENERALES

1.1. Autor del instrumento: ROSARIO GUSTAMANTE CHAMBILLA

1.2. Validado por: DR. LEOPOLDO WENCESLAO CONDOMI CARI

1.3. Título de la investigación:

RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDISAJE DE LOS ESTUDIANTE EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023.

1.4. Nombre del instrumento: CUESTIONARIO

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																X				
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																X				
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																X				
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																X				
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																X				
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																X				
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																X				
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																X				
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																X				
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																X				

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

V. OBSERVACIONES: NINGUNA

LUGAR Y FECHA: 28/05/23

FIRMA DEL EXPERTO



I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: ROSARIO BUSTAMANTE CHAMILLA
- 1.2. Validado por: Dr. Walter Nieta Portocarrero
- 1.3. Título de la investigación:
RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES
- 1.4. Nombre del instrumento: CUESTIONARIO

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.															X					
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.															X					
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.															X					
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.															X					
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.															X					
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.															X					
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.															X					
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.															X					
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.															X					
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.															X					

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%
- V. OBSERVACIONES: NINGUNA
- LUGAR Y FECHA: 28/05/25

FIRMA DEL EXPERTO

[Firma manuscrita]



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 29 de Agosto del 2024

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: ROSARIO BUSTAMANTE CHAMBILLA

Dirección: Jr. SIMON BOLIVAR 118

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 42706738

Teléfono: 931184059 email: rosariobustamantechambilla@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: MAGISTER EN EDUCACIÓN

Asesor: Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐ Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐

Título: RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES

EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO PUNO 2023

Palabras claves, (3 a 5 términos): LIDERAZGO DIRECTIVO, MEJORA DEL APRENDIZAJE, EDUCACIÓN SUPERIOR.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

1,2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.

2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☐ Titulo ☐ 2da Especialidad ☒ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:**a) Licencia estándar:**

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☐ Sí autorizo
- ☒ No autorizo

Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☒

Internacional

☐

Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32

Firma de Autor



huella digital

29 de Agosto del 2024

Fecha