ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA

Tesis

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022

Para optar el grado académico de maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa

Autor:

Elvira Sánchez Macedo
https://orcid.org/0000-0003-0706-3832

Asesor:

Mg. Ronald Navarro Macedo
https://orcid.org/0000-0002-4998-574X

Tarapoto, Perú
2023

Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN TARAPOTO - PERU

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución – 4.0 Internacional (CC BY 4.0)
Vea una copia de esta licencia en https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es

Obra publicada con autorización del autor

ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA

Tesis

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022

Para optar el grado académico de maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa

Autor:

Elvira Sánchez Macedo
https://orcid.org/0000-0003-0706-3832

Asesor:

Mg. Ronald Navarro Macedo
https://orcid.org/0000-0002-4998-574X

Tarapoto, Perú
2023

ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÒN EDUCATIVA

Tesis

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022

Para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa

Autor:
Elvira Sánchez Macedo
https://orcid.org/0000-0003-0706-3832

Asesor:
Mg. Ronald Navarro Macedo
https://orcid.org/0000-0002-4998-574X

Tarapoto, Perú

2023

ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÒN EDUCATIVA

Tesis

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022

Para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa

Autor:
Elvira Sánchez Macedo

Sustentado y aprobado el 25 de agosto de 2023, ante el honorable jurado:

Presidente de Jurado
Dr. Clay Petter Cabrera Tuanama

Secretario de Jurado
Mg. Mercedes Vílchez Ordoñez

Vocal de Jurado
Mg. Mónica Evelyn Juárez De La Cruz

Asesor:
Mg. Ronald Navarro Macedo

Tarapoto, Perú

2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-T

Escuela de Posgrado

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Los Miembros del Jurado que suscriben, reunidos para estudiar y escuchar la sustentación y defensa del Trabajo de Tesis, modo presencial, presentado por:

Bach. Elvira Sánchez Macedo

Con el asesoramiento del Mg. Ronald Navarro Macedo.

"Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022"

Teniendo en consideración los méritos del referido trabajo, así como los conocimientos demostrados por el sustentante, lo declaramos:

Muy bueno

Con el calificativo (*) Diecisiete (17)

En consecuencia, queda en condición de ser considerado APTO por el Consejo Universitario y recibir el Grado Académico de Maestro, de conformidad con lo estipulado en el Artículo 30° del Reglamento de Tesis de la Escuela de Posgrado de la UNSM.

Tarapoto, 25 de agosto de 2023.

Dr. Clay Petter Cabrera Tuanama
Presidente

Mg. Mercedes Vilchez Ordoñez
Secretario

Mg. Mónica Evelyn Juárez de la Cruz
Miembro

Mg. Ronald Navarro Macedo
Asesor

(*) De acuerdo con el Artículo 40° del Reglamento General de Ciencia, Tecnología e Innovación (RG - CTI) la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, estas deberán ser calificadas con términos de: BUENO, MUY BUENO, EXCELENTE, también considerar la nota

© Elvira Sánchez Macedo– 2023
Todos los derechos reservados

ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÒN EDUCATIVA

Tesis

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022

Para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación conmención en Gestión Educativa

Los suscritos declaran que el presente trabajo de tesis, es original en su contenido y forma.

Tesista
Elvira Sánchez Macedo

Asesor:
Mg. Ronald Navarro Macedo

Declaratoria de autenticidad

Elvira Sánchez Macedo, identificado con DNI N° 01130407, egresada de la Escuela de Posgrado, Programa de Maestría en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa, de la Universidad Nacional de San Martín, con la tesis titulada: "Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022".

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencia de las fuentes bibliográficas consultadas
3. Toda información que contiene la tesis no ha sido plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 25 de agosto de 2023.

.....

Elvira Sánchez Macedo
DNI N° 01130407

Ficha de identificación

Título del proyecto "Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022"	**Área de investigación: Educación** **Línea de investigación: Socio - Diversidad Sublínea de investigación: Modernización de losProcesos de Gestión** **Grupo de investigación:** NO APLICA **Tipo de investigación:** Básica ☒, Aplicada ☐, Desarrollo experimental ☐

Autor: Elvira Sánchez Macedo	Facultad de Educación y Humanidades Programa de estudios de maestría en ciencias de la educación con mención en gestión educativa. https://orcid.org/0000-0003-0706-3832

Asesor: Mg. Ronald Navarro Macedo	**Dependencia local de soporte:** Facultad de Educación y Humanidades Departamento Académico de Idiomas Unidad o Laboratorio Idiomas https://orcid.org/0000-0002-4998-574X

Dedicatoria

A mi querido y estimado esposo: Geyser Sánchez Mori; por el eterno amor, esfuerzo y sacrificio puesto en manifiesto, me ha permitido ser una persona perseverante en la vida, gracias por el impulso y la paciencia que me brindó en cada momento. Del mismo modo a mis preciados hijos: Geyser Alexander y Estefani Nayelli Sánchez Sánchez, quienes son el motivo de seguir superándome en cada etapa de mi carrera profesional.

Elvira

Agradecimiento

Agradezco a Dios por su presencia en este evento tan importante y por mi vida, salud y cordura para completar esta investigación.

A la directora y Sub directora, a los Docentes de la “Institución EducativaN° 0094” del Distrito de la Banda de Shilcayo, mi gratitud por el apoyo y la colaboración generada.

A los Docentes de la Escuela de Posgrado de la “Universidad Nacional de San Martín”, por su compromiso y aporte como promotores de conocimiento que me brindan las herramientas que necesito para avanzar en mi carrera y estoy muy agradecido por el invaluable apoyo que me han brindado; quedará en la memoria de mi corazón.

Al Mg. Ronald Navarro Macedo por el firme compromiso de haberme acompañado como Asesor de la presente investigación y por brindarme todo el apoyo necesario e incondicional, me han dado el coraje en cada momento para culminar este trabajo de investigación y en general agradezco a todos los que contribuyeron a esta investigación y vieron mi objetivo cumplido. Gracias.

La autora

Índice general

Ficha de identificación 7
Dedicatoria 8
Agradecimiento 9
Índice general 10
Índice de tablas 12
Índice de figuras 13
RESUMEN 14
ABSTRACT 15
CAPITULO I 16
INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÒN 16
CAPÍTULO II 19
MARCO TEÓRICO 19
2.1. Antecedentes de la investigación 19
2.2. Fundamentos teóricos 27
2.2.1. La Gestión del Liderazgo Institucional Educativo 27
2.2.2. El liderazgo Institucional 35
2.2.3. Desempeño docente 43
2.3. Definición de términos básicos 47
CAPÍTULO III 50
MATERIALES Y MÉTODOS 50
3.1. Ámbito y condiciones de la investigación 50
3.2. Sistema de variables 50
3.3. Diseño de la investigación 53
3.4. Procedimientos de la investigación 55
3.5. Autorizaciones y permisos 59
3.6. Control ambiental y protocolos de bioseguridad 59
3.7. Aplicación de principios éticos internacionales 59
CAPÍTULO IV 60
RESULTADOS Y DISCUSIONES 60
4.1. Resultado del objetivo específico 1 60
4.2. Resultado del objetivo específico 2 61
4.3. Resultado del objetivo específico 3 62
4.4. Resultado del objetivo específico 4 63

4.5. Resultado del objetivo específico 5 64
4.6. Resultado del objetivo específico 6 65
4.7. Análisis estadístico correlacionar 66
4.8. Prueba de hipótesis: 67
4.9. Discusión 67
CONCLUSIONES 70
RECOMENDACIONES 71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 72
ANEXOS 77

Índice de tablas

Tabla 1 *Nivel de Gestión Institucional percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022*.....60

Tabla 2. *Nivel de Gestión Administrativa percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022*.....61

Tabla 3 *Nivel de Gestión Pedagógica percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022*.....62

Tabla 4 *Nivel de Gestión del Clima Organizacional y de Convivencia percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022* 63

Tabla 5 *Nivel de Gestión de los Recursos percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022*.....64

Tabla 6 *Nivel de Gestión Comunal percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022*.....65

Tabla 7 *Nivel de relación entre la Gestión del Liderazgo InstitucionalEducativo y el Desempeño Docente.*.....66

Tabla 8 *Correlación de Pearson de Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y Desempeño docente.* 67

Índice de figuras

Figura 1. Nivel de Gestión Institucional 60
Figura 2. Nivel de Gestión Administrativa.....61
Figura 3. Nivel de Gestión Pedagógica 62
Figura 4. Nivel de Clima Organizacional.....63
Figura 5. Gestión de Recursos.....64
Figura 6. Nivel de Gestión Comunal 65

RESUMEN

El desarrollo de la presente investigación denominado “Gestión del liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 distrito de la Banda de Shilcayo – 2022”; tuvo el propósito general de: Establecer la relación significativa entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022. Atendiendo a la metodología empleada fue: Tipo de investigación no experimental, nivel de investigación descriptivo; con un diseño correlacional transversal. La muestra estuvo conformada por 45 docentes. Previo a la aplicación de los instrumentos, se realizó una prueba piloto de confianza empleando Alfa de Cronbach lo cual arrojó un valor de 0,89 considerado de bueno. La hipótesis de investigación planteada fue: Existe relación significativa entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022 lo cual fue contrastada mediante cálculos estadísticos de tendencia central arrojando un valor de Sig (bilateral) de 0.001, es decir que sig $p < 0.005$; por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo está relacionada significativamente con el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022. Por otra parte, el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.689; lo cual indica que existe una relación positiva de nivel considerable.

Palabras clave: Gestión del liderazgo institucional educativo, Desempeño docente.

ABSTRACT

The development of the present investigation entitled "Management of the Educational Institutional Leadership and the Teaching Performance in the I.E. N° 0094 district of La Banda de Shilcayo - 2022" had as general objective: To establish a significant relationship between the Management of the Educational Institutional Leadership and the Teaching Performance in the I.E. N° 0094 district of La Banda de Shilcayo – 2022. The methodology used was: non-experimental type of research, with a descriptive level and a cross-sectional correlational design. The sample consisted of 45 teachers. Prior to the application of the instruments, a pilot test of confidence was carried out using Cronbach's alpha, which yielded a value of 0.89, considered as good. The research hypothesis was: There is a significant relationship between Institutional Educational Leadership Management and Teaching Performance in the I. E. N° 0094 district Banda de Shilcayo - 2022, which was contrasted by means of statistical calculations of central tendency yielding a value of Sig (bilateral) of 0.001, i.e. Sig p < 0.005. Therefore, there is enough statistical evidence to affirm that the Educational Institutional Leadership Management is significantly related to the Teaching Performance at the Educational Institution N° 0094 district Banda de Shilcayo - 2022. On the other hand, Pearson's correlation coefficient is 0.689; which indicates that there is a considerable positive relationship.

Keywords: Institutional educational leadership management, Teacher performance

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÒN

Durante el siglo XX ha cobrado gran interés el estudio del liderazgo como una función dinámica de la administración dentro de diferentes organizaciones. La educación, es el centro de atención de toda sociedad, y que necesita evolucionarse como una constante para el bienestar social, es un campo macro y transdisciplinar, que involucra a otras disciplinas y para ello es necesario dinamizarla en sus diferentes componentes, para así poder hablar de una Educación de Calidad.

En Dakar, la comunidad internacional realizó dos recomendaciones específicas debe abordarse con urgencia y enfatiza una mejor gestión institucional de la educación básica, principalmente en cuánto a diversidad estudiantil. El primero es “crear un mejor marco normativo y mecanismos de control para gobernar la educación primaria formal y no formal (…)”. Quinto: “Mejorar las capacidades para hacer frente a la diversidad, la desigualdad y el cambio” (UNESCO, 2000; p. 5).

En los últimos años, varios países latinoamericanos han sido afectados por el cambio estructural interno y externo que ha llevado a reorientaciones del método pedagógico que exigió cambios en contenido y forma, dificultando la gestión escolar, especialmente la administración y la dirección educativa. Aprender sobre las personas y sus relaciones para mejorar la cultura organizacional, un ingrediente clave para el éxito.

En el Perú, aparecen algunas diferencias con respecto a la gestión de los gerentesde liderazgo institucional. Algunos han tenido éxito, algunos han fracasado, analizando este escenario, encontramos el liderazgo gestionado claramente referido a directivos en cada institución, la cual, tienden utilizar las habilidades, el conocimiento y las capacidades para guiar con éxito una organización en el mundo difícil y dinámico de hoy. De política de dirección inadecuada que afecta la calidad de la educación requieren una solución urgente a este problema. Porque sabemos que esto significa fomentar la participación y empoderamiento de recursos humanos de la institución en aspectos del liderazgo institucional.

El Ministerio de Educación Peruano y su departamento de Gestión Institucional, instauró la capacitación a nivel nacional a todos los directos de las instituciones educativas cuya finalidad fue reforzar el Liderazgo y Gestión Educativa; a pesar de los esfuerzos denodados que hizo y que hace el Ministerio de Educación a la actualidad, todavía existen directores reacios al cambio. Para la dinámica de Gestión Institucional Educativa, tiene que haber un

cambio en la cultura innovadora en el desempeño docente; que éste profesional se sienta identificado y comprometido con la realidad educativa. Sabemos que todos somos líderes en la manera que nos propongan la confianza como parte de la integración institucional.

En una encuesta sobre liderazgo de directores realizada entre 40 docentes de institutos educativos en Huancayo, el 55% de los docentes encuestados señaló que el ejercicio de un estilo autoritario por parte del director fue la principal causa de insatisfacción, 37% dijo que es deficiente. Según el estudio, los docentes manifestaron que el autoritarismo tradicional es utilizado por los directores perjudican la construcción de buenas relaciones con los docentes, administradores y padres de familia de los alumnos de los centros educativos (Palomino Tello, 2017).

Estas cuestiones institucionales no son nuevas para la región San Martín y los mejores referentes de evaluación son los indicadores de gestión del liderazgo institucional de cada centro educativo y es la sociedad la que pone la estima valorativa, además que cada institución educativa posee un contexto y características diferentes de una a la otra y los profesionales que la lideran deben de poseer de una identidad institucional, contar con un liderazgo pedagógico, interrelacionarse con su comunidad educativa y contar con una cultura organizacional (Ramírez, 2018).

En la Provincia de San Martín en el distrito de la Banda de Shilcayo se encuentra la I.E. N° 0094, es un centro educativo de gran trayectoria, pero con funcionamiento administrativo acompañados de altibajos desde varias décadas atrás, debido a los cambios repentinos y la improvisación de los directores que lideraban en esos momentos y a la fecha.

La deducción hipotética que inferimos es que en las instituciones educativas la falta espacio para una participación real en el desarrollo e implementación de planes institucionales que inciden en el desarrollo escolar. Reestructurar temas relacionados con la adecuada institucionalización de la gestión implica desarrollar tareas relacionadas con el fortalecimiento de la gestión y el liderazgo. Por ello, es necesario crear modelos que se adapten a su realidad educativa de la I.E. N° 0094 Considerando la naturaleza de la institución educativa, sus servicios y su estructura, la institución educativa también es considerada como un sistema abierto que interactúa y crea relaciones constantemente con el entorno que la rodea con el objetivo de consolidar servicios de calidad para promover y fortalecer servicios sólidos y estables de la cultura organizacional. A todo lo planteado, surge la interrogante: “¿Qué relación existe entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022?” Para lo cual se trazaron los siguientes propósitos:

Objetivo general: Establecer la relación significativa entre la Gestión del Liderazgo

Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la “Banda de Shilcayo” – 2022.

Objetivos específicos:

- Determinar el nivel de la Gestión Institucional en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la “Banda de Shilcayo” – 2022
- Estimar el nivel de Gestión Administrativa en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la “Banda de Shilcayo” – 2022
- Conocer el nivel de Gestión Pedagógica en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la “Banda de Shilcayo” – 2022
- Determinar el nivel de Gestión del Clima Organizacional y de Convivencia en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la “Banda de Shilcayo” – 2022
- Estimar el nivel de Gestión de los Recursos en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la “Banda de Shilcayo” – 2022
- Determinar el nivel de Gestión Comunal en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la “Banda de Shilcayo” – 2022

Hipótesis general:

- **H1 = “**Existe relación significativa entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022”.
- **H0 = “**No existe relación significativa entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022”.

La investigación surge como respuesta a los problemas que afrontan las autoridades educativas que gestionan la vida institucional en la institución educativa N° 0094 distrito “Banda de Shilcayo” – 2022

La metodología empleada permitió la elaboración y manejo de los instrumentos de recolección e información de datos, ya que podrán ser aplicadas en diversas instituciones educativas, y por otros investigadores. Posee un corte Administrativo y Psicopedagógico en la cual se hizo un análisis del desempeño docente; donde se caracteriza al profesor como un ser humano que posee emociones, afectos, conductas y que son tratadas con interés.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

A nivel Internacional

Rovira (2020), en su trabajo titulado “Liderazgo transformacional e impacto de la labor educativa”; Guayaquil, manifiesta lo siguientes: Se realizaron investigaciones de campo y análisis bibliográficos descriptivos para determinar el impacto liderando la transformación del desempeño docente a través del diseño planes de formación con la misma cualidad que logra el objetivo investigación el liderazgo afecta el desempeño pedagógico con 87.8 participantes. Los docentes y administrativos entrevistado por la U.E Guillermo Ordóñez Gómez sobre métodos innovadores de formación en liderazgo, responde a la necesidad de crear planes de formación en liderazgo transformador para grupo de trabajo en institución educativa identificada unánimemente (97.3% de participantes). El impacto dimensión atención personalizada en el rendimiento educativo del personal administrativo de la Unidad Escolar “Guillermo Ordóñez Gómez” es fuerte 90.5% debido a la urgente necesidad que los líderes prioricen la necesidad de sus equipos y abordar las consideraciones individuales dentro de la comunidad para crear un ambiente armonioso y creativo para el desarrollo óptimo del desempeño educativo. Fuerte es el efecto de la estimulación intelectual en la enseñanza de docentes y administrativos de la Unidad Escolar Guillermo Ordóñez Gómez 82,4 encuestados, lo que indica que los administradores ofrezcan solución a problemas y fomentar el crecimiento, su equipo desarrollaría habilidades laborales. Las dimensiones de la motivación influyen en el trabajo del personal administrativo y docente de la UE Guillermo Ordóñez Gómez, hasta en un 71,6%, por lo que el líder debe presentar beneficios del éxito de la meta de la organización lograr infundir seguridad en el equipo que lidera, orientando la organización hacia un mejor resultado. El vínculo entre la dimensión ideal de la influencia administrativa y docente de la UE de Guillermo Ordóñez Gómez y el desempeño educativo es alto, con 81,1% de los encuestados indicando instituciones de la comunidad educativa cuyos líderes son de confianza en la gestión, lo que demuestra que compartimos valores y principios con empoderamiento a los líderes, fomenta una cultura de innovación y desarrollo del aprendizaje de sus subordinados.

Tutivén (2018), en el trabajo titulado “Las gestiones educativas como factores importantes en la efectividad del clima organizacional del Colegio Fiscal Compensatorios 31 de octubre en Samborondón, Guayas”. Quito – Ecuador, llegó a las siguientes conclusiones:

- El conocimiento duró más porque el desarrollo y la acumulación de conocimiento fue lento. Las profesiones y ocupaciones eran predecibles. El perfil de los distintos grupos sociales atendidos por el sistema educativo se ha mantenido estable. Todo esto permitió que el sistema educativo encontrara nuevos desafíos.
- El plan de estudios ha sido válido durante décadas. Ponerse de acuerdo sobre qué enseñar no era tan complicado como lo es hoy, por lo que era relativamente fácil tener un plan de estudios uniforme a nivel nacional.
- Actualmente, las relaciones con el sistema educativo y la colectividad son muy compleja. El conocimiento está aumentando rápidamente en todos los campos a medida que se están produciendo una serie de cambios desafiantes en los sistemas educativos. Se expande diferentes percepciones del mundo y temas que tienen cabida en el plan de estudios.
- La tecnología cambia, al igual que la forma en que nos comunicamos y trabajamos. En materia de participación en democracia surgen nuevos requerimientos para la formación de ciudadanos. Hay cambios importantes en las estructuras y dinámicas familiares.
- El sistema educativo se está expandiendo rápidamente, acogiendo nuevas poblaciones que antes estaban excluidas.
- Las gestiones educativas requieren diferentes grados de responsabilidades institucionales, caracterizados por conocimientos de lo que sucede en torno al sistema educativo.
- Gracias a una comprensión profunda de los procesos que tienen lugar en la sociedad, las fortalezas y debilidades de los sistemas, podemos formular visiones y estrategias que acerquen mejor la oferta educativa a la demanda y necesidades sociales.
- Por otro lado, la creación de espacios diversos y experiencias participativas en las que se establezcan puntos y conexiones de actores del sistema educativo, entre otros. Los espacios permiten a las diferentes unidades del sistema que desarrollan la capacidad de percibir y responder a las necesidades ambientales.
- La gestión educativa cultura organizacional, dependiendo del éxito de la formación de administradores. De este principio se deriva, en primer lugar, la importancia de conocer al personal que allí trabaja. Porque se basan en su éxito o fracaso, que son los pilares fundamentales para lograr misión y visión organizacional.
- Es necesario un conocimiento profundo de la unidad educativa y su entorno porque, aunque existan metas o currículos nacionales idénticos, cada sector de la población tiene una historia que contar y un conjunto único e irrepetible de metas llamadas identidad personalizada para garantizar un enfoque que refleje estas realidades.
- Aunque no estamos en una era de autoritarismo, el ministerio debe asegurarse de que

todos los actores contribuyan con los mismos ideales, para que cada actor pueda cooperar en sus propias ideas, para que las instituciones y sus equipos estén más abiertos y la comunicación debe ser horizontal. Es decir, aunque exista un responsable, éste no es dueño de la verdad absoluta y no debe gozar de la supremacía del poder. La demanda externa creada por el plan es satisfecha, lo que genera debilidades difíciles de superar.

- Finalmente, los manuales deben desarrollarse y distribuirse no como una restricción,sino como una alternativa para ayudar a guiar los procedimientos adecuados en situaciones específicas más allá del control humano. También es importante promover esta cultura abierta entre todos los actores educativos. Mediante difusión regular sistemática y artículos sobre diversos temas, alentamos a los gerentes, supervisores y capacitadores a ampliar sus perspectivas sobre el cambio ambiental. Este tipo de información ayuda a que las lecciones sean más relevantes.

Saullo (2018), en su trabajo titulado “Cultivar habilidades gerenciales y asumir el desafío de mejorar y fortalecer las habilidades gerenciales”. Buenos Aires, presenta las conclusiones de los resultados a los que se llegó como son:

- Puede concluir que la herramienta elegida proporcionará respuestas que están estrechamente relacionadas con los objetivos propuestos. Esto se debe a que los resultados reflejan la profesionalidad de la gerencia, el ambiente favorable que crean y su capacidad de liderar sobre la base de lo que se ha logrado.
- En cuanto a las categorías, el desempeño del equipo directivo mostró que la mayoría de los participantes dieron respuestas positivas en comparación con las respuestas negativas. No superior al 7,1%. en análisis dimensional.
- Las relaciones entre directivos y docentes muestran una gestión positiva en todas las situaciones, con la mayor proporción (90,4%) relacionada con la escucha del equipo y la disposición a aceptar sugerencias. Un alto porcentaje (86,9%) informó si la dirección fomentaba la colaboración y la participación activa. Aunque la dirección promueve y apoya la formación docente como factor de calidad, la mayoría de las respuestas fueron positivas (89,3%).
- Sorprende una medición del 13,1%, que no planifica reuniones para reflejar la práctica docente. Mientras tanto, el 19% dijo que no estaban involucrados a la hora de tomar decisiones. La inquietud de los directores sobre priorizar la formación integral fueron un 86,9% afirmando que sí y un 7,1% respondiendo no. En cuanto a educación, información y formación, el porcentaje de respuestas positivas fue elevado (79,8%). Por otro lado, el 9,5% dijo que no. Consideramos importante el porcentaje de

respuestas positivas (77,4%) relevantes para el desarrollo de habilidady competencia.

- Las competencias desarrolladas por el equipo directivo aportan datos muy interesantes. Cuando se les preguntó si se mejoraría la comunicación, una clara mayoría (89,9%) de los encuestados respondió afirmativamente, en comparación con el rechazo (8,3%). Fomentar las habilidades individuales y lograr la sinergia grupal, el 75% lo valoró positivamente y el 16,7% dijo que no.
- Si consideramos que el equipo directivo favorece un liderazgo compartido, alcanzó el 65% de respuestas positivas, en comparación con las negativas que fue del 27,4%.
- La gestión liderazgo recibió una calificación alta (88,1 %) y, de manera similar, la gestión creó un excelente entorno organizacional y logró una tasa de respuesta positiva similar (88,1 %)
- El menor porcentaje 71.4%, estimó que el equipo fue autocrítico con su comportamiento. El 81% estuvo de acuerdo en que el crecimiento personal se alinea con el crecimiento organizacional. El 85,7% calificó su nivel de actividad diaria muy positiva.
- Un análisis de relación del equipo de administración y la familia indica una relación positiva y equilibrada y apoya las alianzas. Por otro lado, los indicadores relacionados con si la administración patrocina las aulas para mejorar su misión educativa fueron calificados negativamente por un 69%, por debajo del 17,9%.

A nivel Nacional

Aguilar y Villacorta (2019), en la tesis titulada “Liderazgo directivo y clima organizacional en Institución núm. 80222 Nuestra Señora del Carmen”, Cachipampa - La Libertad – 2019 llegaron a las siguientes conclusiones:

- La variable liderazgo directivo tiene un nivel relativamente alto, con una media aritmética de 96, puntos y una desviación estándar de 0,29.
- Las variables de clima organizacional son muy altas la media aritmética es 170 puntos y la desviación estándar es 0,37 y signos bilaterales correspondientes a valores de p de 0,010<0,05.
- Existe una correlación moderadamente positiva entre la variable liderazgo ejecutivo y la variable autorrealización rho=0,533, con signo bilateral correspondiente a un p-valor de 0,001<0,05.
- Existe una correlación positiva débil Rho=0.36, sig., entre el liderazgo ejecutivo y el compromiso de los empleados. Bilateral = 0,029 p-valor < 0,05
- Correlación moderadamente positiva entre el liderazgo y la supervisión de la gestión Rho=-0,485, Sig. Bilateral=0,003 Valor p <0,05

- Existe una correlación negativa moderada entre liderazgo y comunicación Rho=0.337, Sig. Bilateral=0.047 p-valor <0.05
- Existe una débil correlación negativa entre liderazgo gerencial y condiciones de trabajo Rho=-0.263, Sig. Bilateral=0.147 p-valor <0.05
- Existe una correlación moderadamente negativa Rho=-0.403, entre clima organizacional y orientación institucional, Sig. Bilateral=0.016 p-valor<0.05.

Vásquez (2019), “Liderazgo Educativo y Administrativo Relacionado con el Ambiente Institucional del 2018. Institución Educativa N° 82693”. El Ahijadero, Bambamarca - quien concluyó de la siguiente manera:

- Niveles de educación y liderazgo del I.E N° 82693, ubicada en el caserío; El Ahijadero, distrito de Bambamarca, fue calificado como moderado en un 36%, fuerte en un 30% y débil en un 33%.

- En cuanto a nivel institucional el establecimiento educativo N° 82693. El Ahijadero, distrito de Bambamarca, 35% dijo clima institucional era fuerte, mientras que un significativo 33% lo consideró moderado, es débil, reflejando la ansiedad de población docente y administrativo de instituciones educativas.
- La relación entre docentes y directores con respecto a clima institucional encontrado en la “IE” No. 82693. El Ahijadero en el distrito de Bambamarca, correlación significativa, moderada y negativa según la correlación Rho de Spearman.
- Podemos ver que la correlación para cada dimensión es la siguiente: El coeficiente de correlación negativa entre gerente, liderazgo e identidad institucional es -0.405. El nivel de significancia es 0.002, que es significativo porque el valor de p es inferior a 0,05 (p=0,00 <0,05). De manera similar, la correlación rho de Spearman es un índice de correlación moderadamente negativo de -0.317 entre la variable control y liderazgo interpersonal docente, con un nivel de significación de 0.019 y un valor de P menor a 0.05 (p=0.00 <0.05), hay significancia. Las estadísticas indica una correlación negativa moderada, ya que el índice -0.317 está en la escala -0.05.
- Encontramos un fuerte índice de correlación positiva de 0.782 para la correlación Spearman Rho entre la variable directiva y el liderazgo docente y el trabajo en equipo. Como el nivel de significancia es 0.000, es significativo porque el valor de p es inferior a 0,05 (p = 0,00 < 0,05). Dado que el índice 0.782 cae en una escala entre 0.76 y 1.00, el estadístico indica una fuerte correlación positiva, y finalmente la ley de Spearman entre las variables liderazgo docente y director indica que existe una regla coexistencia, con índices relacionados moderadamente positivo de 0.363, nivel de significación de 0.007, lo cual es significativo porque el valor de P es menor a 0.05

(p=0.00 <0.05). Las estadísticas muestran que el índice 0,363 está entre la escala de 0,26 y 0,50, por lo que existe una correlación moderadamente positiva.

Medina (2018), en su tesis de maestría "Liderazgo en el entorno institucional públicas de Cotahuasi", concluyendo que: El grado correlación entre liderazgo y clima organizacional es de 0.798, lo que indica el grado de correlación entre ambas variables, y explicativamente existe una alta relación positiva entre las variables de liderazgo y las variables clima organizacional. Los tipos de liderazgo brindado por los directores de las instituciones educativas de acuerdo a los criterios emitidos por el MINEDU debe contribuir al desarrollo de la institución. Según la autoevaluación el liderazgo de la Institución Educativa Pública de Cotahuasi es buena. Sin embargo, según las encuestas de docentes, el personal piensa de manera diferente. Con eso en mente, puedo confirmar que la orientación brindada por los directores es buena, pero no tan buena como debería tener cualquier institución. En cuanto al ambiente institucional, el nivel promedio de las instituciones en Cotahuasi es de 57.69.

Palomino (2017), por su disertación al título de docente en administración educativa, liderazgos transformacionales de gestiones institucionales en la Institución Educativa UGEL N° 15, provincia de Huarochirí, 2014, concluyó así:

- Existen correlaciones positivas y bajas de liderazgo transformacional y gestión organizacional.
- Existen correlaciones positivas, bajas y significativas entre el impacto idealizado de las dimensiones de liderazgos transformacionales relacionadas con gestiones organizacional.
- Según el docente la encuesta del 2014, de la UGEL, N. º 15, institución educativa de la provincia de Huarochirí, mostró correlaciones positivas y poco significativas entre las dimensiones de confiabilidad, influencia idealizada y liderazgo transformacional y liderazgo institucional.
- Según docentes de la institución en el año 2014, existe una positiva correlación, baja y significativa entre el trato personal y la evaluación individual dimensión indicador de liderazgo transformacional en relación con el liderazgo institucional.
- La animación indicativa tiene una positiva correlación, baja y significativa con la dimensión de cambio de estimulación intelectual gestión de transformación relacionada con la gestión institucional.
- Existe una positiva correlación, baja y significativa entre el indicador relacionado con identidad de dimensión motivacional de liderazgo transformacional con el liderazgo institucional, según un docente de la institución educativa.

- Los participantes identificaron los indicadores más prevalentes para las cuatro características del liderazgo transformacional, y también se encontró que el director, tiene un nivel moderado de liderazgo. transformativo y tienen derecho a ser líderes de regulación.
- “Escuelas justas y de mayor calidad solo logran cuando los administradores asumen la tarea de transformar la educación. Si quieres otra sociedad, necesitas otra escuela y otro modelo de gestión" (Murillo, 2006; p. 22).

A nivel Local.

Grández (2019), en su tesis “Liderazgo del clima institucional del centro de Educación Básica Alternativa de Serafín Filomeno - Moyobamba, 2018”; manifiesta el siguiente resumen: El propósito de este indagar la relación entre el liderazgo y el clima institucional; también considerar un entorno institucional para establecer correlación entre educación y liderazgos institucionales. Para esto se hizo un estudio descriptivo correlacional sobre la muestra de 10 empleados y utilizaron cuestionarios para recoger opiniones sobre liderazgo y entorno institucional. Ambos cuestionarios fueron validados por opinión de expertos. Se utilizaron técnicas descriptivas para organizar y analizar la información, y los coeficientes de Pearson para la prueba de hipótesis.

- El resultado se muestra que el centro de formación tiene niveles de liderazgo aceptable, significativo 40% de los empleados lo reconoce. De igual forma, el 50% de los encuestados considera favorable el entorno institucional y el 30% desfavorable, indicando un grado de insatisfacción en las relaciones interpersonales y en definitiva motivación laboral.

- En conclusión, la correlación significativa con el clima y liderazgo institucional obtenido un valor de p (0,000 ≤ 0,05) con una correlación moderada de 0,662, rechazando la hipótesis nula y reconociendo que la educación, la gestión y el liderazgo relacional afectan directamente el clima organizacional.

Canlla (2019), en su tesis título “Liderazgo de dirección en I.E N°. 00659. Francisco Tejada Rojas Moyobamba, 2018”, llegó a siguiente resumen, en donde manifiesta lo siguiente: El estudio realizado tuvo por objetivo comprobar el nivel de liderazgo. Utilizamos cortes transversales en un diseño de nivel simple, descriptivo, no experimental. Consideramos a los directivos como única variable, utilizamos encuestas y cuestionarios, el instrumento tuvo 24 ítems con una escala tipo Likert. Previo a la utilización del instrumento se realizó un estudio piloto de confianza y se consideró bueno con un valor de 0.89. Debido al pequeño número de participantes del estudio, la muestra se extrajo deliberadamente para revelar que los profesores del I.E Francisco Tejada Rojas, calificaron las cualidades de

liderazgo como excelentes. De esto podemos concluir que el liderazgo es bueno en el lado democrático y liberal, pero regular en el lado autocrático.

Lavado Enríquez (2018), en su Tesis “La Gestión de los Procesos Dinámicos relacionada al Desempeño Docente en la Institución Educativa Jesús Alberto Miranda Calle” en Moyobamba, 2018; llegó a las siguientes conclusiones: En el año 2018 la gestión de procesos dinámicos en la institución educativa se encuentra en un alto nivel de correlación. En otras palabras: bueno. El desempeño educativo de la institución es muy alto y en nivel de correlación positiva significativa. En otras palabras, eficiente. Las correlaciones significativas entre la gestión de procesos dinámicos y el desempeño docente en la institución educativa del distrito de Moyobamba 2018 “Jesús Alberto Miranda Calle” se encuentran en niveles altos en todas las dimensiones. En otras palabras, bueno.

Ramírez (2017), en su Tesis de Maestría titulada “Gestión Institucional y Convivencia Escolar en la Institución Educativa Alberto Leveaú García” Picota – 2016; menciona que: La gestión institucional se asocia de manera positiva, con la convivencia escolar; esto significa que la dirección de la institución educativa con su visión, evaluación, mecanismos de comunicación, alianzas interinstitucionales y liderazgo institucional, incide directamente en la convivencia escolar.

- Las visiones institucionales y estratégicas no se relacionan con la convivencia escolar. Una correlación baja de -0,116 y un valor de p (0,145≥0,05) resultó en el rechazo de la hipótesis alternativa. Esto significa que la comunidad educativa está desinformada y poco comprometida con su visión y metas estratégicas de organización. Existe un mayor riesgo de crear una vida escolar con desventajas.
- La valoración institucional se vincula positivamente a la convivencia. Sin embargo, esta relación insignificante. Se obtuvo una correlación muy baja de 0,094 y p-valor (0,197 ≥ 0,05) refutando la hipótesis alternativa. Esto significa que, según los encuestados, las calificaciones institucionales no afectan la convivencia escolar manteniendo un grado de independencia entre las variables mencionadas.
- Los mecanismos de comunicación institucional se relacionan positiva y significativamente con la convivencia escolar. La correlación fue baja de 0.276 y un p-valor de 0.276. de 0.005 ≤ 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula. Esto significa que el mecanismo de comunicación interna tiene un impacto directo en la vida escolar.
- La IE “Alberto Leveau García” Picota, 2016 las afiliaciones y convenios institucionales se asocian significativamente con la vida escolar. El resultado es una correlación baja de 0.409 y un valor p de 0.000 ≤ 0.01, rechazando la hipótesis nula. Es decir, en la

medida en que se formen alianzas estratégicas favorables de gestión institucional, se establece una convivencia escolar favorable.

- La gestión escolar es positiva y favorece la convivencia escolar. Desde entonces, hemos obtenido una correlación baja de 0,240 y un valor de p (0,013 ≤ 0,05), rechazándose la hipótesis nula. Esto significa que los directivos informan regularmente y asumen la responsabilidad. Esto mejora directamente el nivel de convivencia en las escuelas.

2.2. Fundamentos teóricos

2.2.1. La Gestión del Liderazgo Institucional Educativo

2.2.1.1. La Gestión

Proceso mediante el cual se dirige y enfoca un conjunto particular de conocimientos, es decir, el proceso de gestión en área de conocimiento humana o técnica. Además, desde un punto de vista técnico, se entiende como un conjunto de operaciones y actividades relacionadas con la coordinación y recurso disponible para alcanzar el objetivo propuesto y definir objetivos específicos. Desde un punto de vista semántico, la gestión significa el proceso mediante el cual se dirige y enfoca un cuerpo particular de conocimiento.

Chacón, citadas por Avilés Quesada y Cáceres Mesa (2018), manifiesta que “gestión es la capacidad de establecer relaciones apropiadas con la estructura, la estrategia, los sistemas, los estilos, habilidades, las personas y las metas superiores de la organización en cuestión... Es la capacidad de lograr lo que se desea. Es la capacidad de articular recursos disponibles".

Peter Drucker, citada por Lavado Enriques (2018), La gestión se define como la aplicación metódica y sistemática del conocimiento. Si hay un tipo de organización para el que esta definición actualizada de administración es especialmente relevante es el equivalente a un centro educativo. Porque el centro educativo está prácticamente inmerso en el saber actuar y el saber ser. Dadas sus características de gestión sistemática y estructurada, en su composición se aprecian dos aspectos particulares. Por un lado, está el aspecto estratégico que se refiere a las metas propuestas y alcanzadas. El aspecto operativo, por otro lado, se refiere a la implementación de actividades específicas para lograr estos objetivos. En pocas palabras, la gestión se refiere a la planificación y ejecución coherente de las acciones con el fin de lograr objetivos específicos y, por lo tanto, lograr los resultados deseados a partir de sus propuestas.

Las tareas de gestión se preocupan por aumentar sus posibilidades de éxito, lo que incluye

brindar el mayor rendimiento académico al menor costo posible. Por ello, cabe señalar que en ocasiones ni siquiera el aprendizaje lo parece y el esfuerzo se centra únicamente en los procesos de gestión. Entonces, el problema radica en la noción general de que el personal administrativo debe usar mecanismos automatizados para maximizar la productividad y garantizar la eficiencia.

Igualmente, Blanco & Quesada, citada por Rico Molano (2016), quienes especifican la gestión como un elemento importante desde el punto de vista de la organización y calidad del trabajo en todas las instituciones donde existen dispositivos tales como clima organizacional, canales de mando y control; Con estos elementos, la gestión se convierte en un proceso necesario, suficiente e indispensable para la movilidad de cualquier institución.

La gestión, en tanto que la institución es una organización, es la estrategia implementada por la institución para administrar eficientemente los recursos a su disposición para alcanzar sus metas propuestas. Aristimuño, Guaita y Monroy, citados por Rico Molano (2016), consideran que “la forma en que se gestionan las instituciones de educación superior influye en su éxito o fracaso” (p. 3).

Ello en la medida en que la Universidad diseña e implementa políticas progresivas de inversión y desarrollo, contribuye al logro del objetivo de asegurar el desarrollo de la innovación, la investigación y la docencia de manera integral y coherente, lo que lleva a suponer el éxito.

Las gestiones se definen como la ejecución y vigilancia de los mecanismos y medios necesarios para lograr un objetivo en la organización. La dirección asume por tanto un fuerte compromiso con la institución y con los valores y principios de eficacia yeficiencia en actuaciones que lleva a cabo. Este marco conceptual desprende que la gestión de cualquier institución implica el desarrollo de su comportamiento y la aplicación de técnicas de gestión para lograr sus objetivos.

En general, se puede suponer que “el concepto de gestión posibilita en todo caso la desinstitucionalización de los procesos educativos de tal forma que posibilita el análisis de la lucha de poder entre los sujetos, sus intereses y las negociaciones de acuerdos en la gestión y control del sentido, dirección y resultados del aprendizaje” (Pacheco, Docoing y Navarro, 2017).

2.2.1.2.Gestión Educativa

Las gestiones educativas comprenden la acción y decisión de las autoridades políticas y administrativas que inciden en el desarrollo de las instituciones de una sociedad

determinada. El alcance de la influencia de estas decisiones puede ser municipal, partidario o departamental, estatal, o todo el sistema educativo nacional. Por lo general, las políticas involucradas en la administración educativa se definen como otras políticas públicas implementadas por gobiernos o autoridades políticas como parte de un proyecto de política más amplio (Tutivén Ortega, 2018).

Esto significa aceptar el compromiso de resultados exitosos e innovadores y construir la capacidad suficiente para diseñar, analizar y evaluar políticas como un proyecto relevante a las circunstancias actuales. En el marco de esta idea, los procesos de gestiones del sistema educativo requieren no solo un directivo educativo, sino también elementos de planificación, igualdad, calidad, gestión de recursos, participación de la colectividad y rendición de cuentas. Esto con el fin de lograr resultados óptimos y servirle mejor.

Sobre esta dimensión, la gestión educativa es la organización orientada a optimizar los procesos institucionales y los proyectos internos, con el objetivo de completar los trámites educativos, administrativos, comunitarios movilizados dentro de la organización, entendida como el proceso de la institución es autónoma en la definición de sus estándares de gobierno más apropiados y tiene como objetivo responder a los requisitos legales nacionales e internacionales, así como la necesidad educativa resultante de las comunidades (Rico, 2016).

Las gestiones educativas son las capacidades de planear, crear y valorar el proceso y recursos que posee una institución educativa hacia propósitos esperados por los sujetos de la educación, es decir la dinámica escolar, cuyo fin es el logro de metas. Pero el éxito depende de conocerlos. El director, deberá conocer la realidad y las condiciones de la institución educativa y en el futuro dirigen sus objetivos y establece los tiempos en las que debe cumplir. Para lo cual es necesario que los que tengan la función de administrar, cuenten con conjunto de conocimiento, técnica y habilidad para abordar la oportunidad humana, económica y material que garanticen el desarrollo técnico, educativo y gerencial de la educación (Ramírez, 2018).

Según Minedu (2018), presenta la gestión educativa como un conjunto de acciones que orienta y dirige los diversos componentes de una institución educativa. Estas acciones se realizan para lograr los objetivos de la institución planteados en el proyecto educativo institucional. Asimismo, el artículo 64 de la Ley N°28044 Enseñanza y Aprendizaje se desarrollan en un marco de respeto a la autonomía pedagógica, lo que favorecerá la acción pedagógica. La buena gestión tiene diferentes etapas: diagnóstico, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación.

El objetivo de la gestión educativa es contribuir a:

a) El desarrollo de las instituciones educativas como comunidades de aprendizaje con la responsabilidad de lograr una excelente calidad educativa;
b) Fortalecer la capacidad de decisión de las instituciones educativas y habilitarlas para actuar con autonomía educativa y administrativa. Las funciones de todos los órganos de gobierno se rigen por los principios de subsidiariedad, solidaridad, complementariedad y coherencia.
c) Afirmar la coherencia de las normas administrativas y la subordinación a las decisiones educativas;
d) Obtener una gestión eficaz, eficiente e innovadora de las instituciones educativas y conducir a la excelencia educativa.
e) Participación en alianzas intersectoriales para asegurar que la gestión se realice en el marco de la política nacional de desarrollo intersectorial.
f) Aclarar que la institución educativa desarrolle una relación cooperativa y solidaria.
g) Optimizar la ejecución ética de las funciones administrativas para fomentar la nitidezy el libre camino a la información.
h) Participar en el funcionamiento efectivo de los mecanismos para prevenir y sancionar la corrupción en la gestión.
i) Fomentar evaluación continua que asegure la consecución del objetivo planteado por la institución (Ley General de Educación Art. 28044. Art. 64).

2.2.1.3. Tipos de Gestión Educativa

Sistematización analítica de los tipos de gestión por la autora.

Tipos de gestión	Funciones	
Gestión Institucional	**Planeamiento**	- Proyecto educativo institucional. - Plan de trabajo anual. - Proyecto de innovación.
	Organización	- Estructura, posición, función, participación y organización de los actores, clima organizacional, medios organizacionales
	Liderazgo	- Estilo de dirección, toma de decisiones, delegación de funciones, motivación e innovación.
Gestión Pedagógica	- Paradigma educativo. - Diversificación Curricular: PCIE, PA. - Supervisión y seguimiento de la gestión educativa. - Herramienta de gestión pedagógica.	
Gestión Administrativa	**Gestión de Personal**	Selección de personal, renovación de personal, autorización, transferencia de personal, clasificación, evaluación.
	Gestión de Recursos y Financiamiento	Infraestructura y equipamiento, Presupuesto anual, financiamiento y asignación, libro de caja, inventario

2.2.1.4.Gestión Institucional

Las gestiones institucionales incluyen técnicas y métodos que facilitan la integración del proceso interno e integración de instituciones educativas en contexto local, regional, nacional e internacional. En este punto cobra importancia la noción de planificación, que está íntimamente unida a la acción operativa. Ya que el concepto de planificación posibilita el progreso de comportamientos impulsores como el liderazgo, el control y la reflexión (Minedu, citado por Ramírez, 2017).

Las gestiones de una institución educativa significan, entre otras cosas, la promoción de las acciones de la institución escolar hacia fines específicos basados en planes educativos. Esto requiere conocimientos, habilidades, experiencia, prácticas y mecanismos pertinentes al entorno al que se destina el plan educativo. Utilizado por personas en asuntos educativos. Este punto, está íntimamente relacionado con las actividades operativas, planificación importante porque facilita el desarrollo de la acción de gestión operativa que tiene un carácter educativo o académico. Por lo tanto, en el control institucional existen un sin número de dimensiones en su composición como son organización, liderazgo, innovación, evaluación e investigación, visión estratégica y diagnóstico institucional, mecanismos de comunicación, alianzas y convenios gestión escolar (Minedu, citado por Ramírez, 2017).

Los manuales de gestiones para director establecen que la gestión institucional se refiere al aporte e identificación cómo se organizan los miembros para el buen funcionamiento de la institución. Estas dimensiones proporcionan un marco para organizar y analizar acciones relacionadas con los aspectos estructurales que conforman el estilo de funcionamiento de cada centro educativo. Estos aspectos incluyen los que conciernen a las estructuras formales (organigramas, división de tareas y esfuerzos, uso del tiempo y del espacio) y los que constituyen estructuras informales vínculos, tipos de relaciones y prácticas cotidianas, ritual, estilo en el ritual para formar identidad. Fomentar y valorar el desarrollo de habilidades y competencias individuales y colectivas es importante en la gestión de las instituciones educativas. Esto permite a la institución desarrollarse funcionar de manera autónoma, competente y flexible,ajustándose y transformándose a los requerimientos y cambios de la situación social. Para ello, es necesario articular las políticas de visión y principios que la guían y se reflejan en las gestiones. Por ejemplo, participación en la toma de decisión, si existe un consejo asesor, quién lo utiliza y qué tareas realiza (Minedu, citado por Ramírez, 2017).

2.2.1.5.Gestión Administrativa

Las gestiones administrativas son entendidas como un sistema abierto, flexible, dinámico

y continuo, constituido por procesos, componentes y principios de la gestión que orientan, equilibran y posibilitan el desarrollo del plan de estudios mediante la implementación de acciones dentro de ciertas normas, valores y procedimientos que posibilitan los diferentes procesos factibles de cumplir, según lo determine el marco jurídico, filosófico y teórico por el cual se rigen las instituciones (Tutivén, 2018).

Las gestiones administrativas tienen a su cargo todas las responsabilidades relacionadas con los sistemas de información y registro de estudiantes, así como la gestión financiera, la gestión de los recursos humanos y materiales, y no deja de prestar servicios complementarios. Algunos analistas han confirmado que esta gestión es un elemento fundamental en la búsqueda de mejora. Se aplica en el marco del diseño, implementación y evaluación de acción encaminadas a apoyar la misión de la organización a través del uso eficiente de los recursos, procesos y procedimientos. Mejora continua (Tutivén, 2018).

Las referencias más habituales en el desarrollo de esta gestión son:

- Regulación (académica, financiera, física, humana).
- Proceso y procedimiento (inventario, mueble educativo, aperitivo, transporte, limpieza y seguimiento, mantenimientos preventivos y predictivos de activos físicos, traslado, reportes de todos los estados administrativos, etc.).

Las gestiones administrativas vislumbran con operaciones y actividades relacionadas con la realización de los procesos incluidos en esta dimensión. Actividades relacionadas principalmente con los siguientes aspectos:

- ✓ planificación
- ✓ presupuesto
- ✓ gastronomía
- ✓ racionalización
- ✓ Empleados
- ✓ Estadísticas
- ✓ contabilidad
- ✓ legales
- ✓ información y comunicación
- ✓ tesorería
- ✓ control y evaluación (Tutivén Ortega, 2018).

2.2.1.6.La Gestión Pedagógica

Este es un trabajo específico de los directores de las Instituciones Educativas. Como actor legal de la institución, es responsable de la administración; se basa en valores éticos, democracia. Los líderes escolares siempre tienen en cuenta que el objetivo principal es

mejorar la calidad de la educación; para ello, primero tiene que diagnosticar su organización, priorizará temas para un Proyecto Educativo Institucional (PEI) (Tutivén, 2018)

Para ser líder en educación, los docentes deben organizar su trabajo y dedicar suficiente tiempo para cada actividad prevista en el Plan Anual de Trabajo (PAT). El trabajo del Director, es identificar, categorizar y presentar los problemas al Consejo de Educación Estudiantil (CONEI) a fin de proponer las soluciones adecuadas para su consideración dentro del PAT (Manes; citado por Tutivén, 2018). La gestión pedagógica, se enfoca en lograr que los estudiantes no solo apliquen el Plan de Estudios; sino que adquieran habilidades necesarias para un desempeño efectivo en los ámbitos personal, social, laboral, profesional (Tutivén Ortega, 2018).

2.2.1.7. Gestión de la Comunidad

Las gestiones incluyen áreas de trabajo como facilitar la participación de la comunidad educativa, diseñar, implementar y evaluar estrategias para que sus miembros puedan convivir sanamente en su género, fe o raza mientras se toman las medidas necesarias para mantenerlos en el sistema educativo (Manes, citado por Tutivén, 2018). En este ámbito, esta acción de gestión conecta a todos los miembros de la sociedad y su entorno, potenciando la identidad de la institución y su PEI. Las referencias enmarcan gestiones para mejorar este control incluyen:

- Estatus institucional.
- PEI.
- Proyecto transversal.
- Guía de convivencias.
- Resultado de evaluación interna y externa.

La actividad de autoevaluación debe incluir a toda la comunidad educativa, construyendo y estableciendo acuerdos de convivencia, desarrollando proyectos de vida a los miembros de la comunidad educativa para el uso y desarrollo adecuado del tiempo libre, sugerencias para enriquecer el liderazgo del grupo. El entregable final de esta fase es un perfil de la institución que contiene cada oportunidad de mejora para avanzar en el plan de mejora de la institución (Manes; citado por Tutivén Ortega, 2018).

2.2.1.8. Filosofía Institucional, aspecto clave de la gestión

En el proceso planificación estratégica educativa, la filosofía institucional se establece a través de una cuidadosa consideración de todos los elementos. El proceso de planificación estratégica educativa implica evaluar las fortalezas, debilidades, amenazas y

oportunidades de la institución. El objetivo final es articular una visión, misión y metas institucionales que se alinean con las expectativas educativas de la comunidad, y desarrolla estrategias dentro de un marco de planes para asegurar que se satisfagan las necesidades individuales y organizacionales (Manes, citado por Tutivén Ortega, 2018).

a) Misión

Es el estado fundamental, el fin y lo que hace la institución, manifestado en sus principios fundacionales, ideologías, consignas y todo el elemento que distinguen dan su propia identidad. La misión se construye sobre la razón, las motivaciones conducen al inicio y aseguran la secuencia.

Al formular una misión, existe la necesidad de encontrar ideas poderosas que puedan movilizar la energía organizacional hacia un propósito común, maximizar la creatividad y el compromiso organizacional e influir en la identificación del cliente interno y externo.

b) Visión

Una visión alcanzable, atractiva, pragmática y confiable para el futuro de las instituciones educativas es vital. Depende de la capacidad de gestión y liderazgo del director, que debe basarse en los desafíos, la inspiración y la motivación. La comunicación ineficaz o el hecho de no compartir la visión con todos los miembros de la comunidad académica pueden hacer que se pierda la visión.

La visión es un conjunto de ideas que describen el estado deseado de la futura organización. Así que es la imagen de lo que quieres lograr en el momento deseado, el norte de dónde quieres estar.

c) Objetivos

La creación de objetivos debe corresponder a objetivos claros y acordados. Dado que el objetivo se relaciona con el área de resultado clave, debe articularse de manera precisa para garantizar el compromiso de los responsables de alcanzarlos (Manes, citado por Tutivén, 2018).

2.2.1.9. Instrumentos e importancia de la Gestión Institucional

Se conoce como instrumento de gestiones a documentos técnicos que regulan aspectos de las gestiones internas. Estos instrumentos están respaldados por estándares de gestión y deben diseñarse de acuerdo al último principio estándar de gestión establecido por cada unidad de gestiones locales.

Para mejorar estos instrumentos, las estrategias deben contemplar un liderazgo reconocido, la participación, el trabajo en equipo, la reflexión, el consenso, la negociación y el respeto por las estructuras organizacionales.

Las herramientas de gestión más críticas incluyen (PEI), (PAT), (RI), (MOF) y (AAR). Además, no se puede subestimar la importancia del organigrama y el manual de procedimientos administrativos (MINEDU, 2022).

La importancia de la herramienta para la gestión de institución es brindar la estructura, flexibilidad y control necesarios para que los miembros de la comunidad educativa logren resultados sobresalientes en un plazo determinado. Es por tanto un reto que las instituciones educativas afronten con responsabilidad y respeto a la heterogeneidad estudiantil, esto alinea una institución educativa planificada con una visión futurista para realizar la intención educativa, con base en la identidad institucional, la necesidad del estudiante y las demanda de los contextos locales, regionales y nacionales; se representa en los proyectos educativos institucionales como una herramienta importante para Currículo facilita y posibilita proyectos institucionales (Ramírez, 2018).

Las gestiones institucionales como procesos ayudan a las adecuadas conducciones de proyecto y muchas de sus actividades estrecha y relacionada. Sin embargo, también facilita el logro de la intencionalidad educativa y la orientación a metas relacionadas con el nivel de conocimiento, fundamentación ética y estrategia metodológica del docente a considerar contribuyen a la transformación escolar (Ramírez Rojas, 2016).

2.2.2. El liderazgo Institucional

2.2.2.1. Conceptualización de líder.

En teoría, los líderes deberían animar a las personas a desarrollar no sólo a trabajar, sino también a hacerlo con ilusión y confianza. El esfuerzo es un "deseo" que indica compromiso con el trabajo. La experiencia muestra seguridad en las habilidades y técnicas de enseñanza. Los líderes aprovechan al máximo sus habilidades para ayudar al grupo a lograr su objetivo.

En lugar de permanecer al margen del grupo, motivándolos e inspirándolos, se ponen al frente del grupo, fomentando su progreso e inspirándolos para lograr las metas de la institución. Los buenos líderes están convencidos de que las escuelas no son islas, por lo que son capaces de integrar las necesidades y demandas del entorno con la capacidad interna de la institución, por lo que se circunscriben a lo que sucede dentro de la institución.

La institución educativa no necesita un líder con mucha cualidad innata extraordinaria, sino docentes comprometidos con las exigencias de una educación liberal de calidad. Un directivo debe aprender a ser un líder desarrollando cualidades profesionales (Medina, 2018).

2.2.2.2. El liderazgo.

El liderazgo desde el punto de vista de la psicología organizacional es conceptualizado como capacidad de una persona para influir positivamente, motivar y organizar acciones para un propósito definido involucrando a otras personas o grupos en medios o situaciones variados, como el: familiar, educativo, universitario, religioso, político, científico, comunal, etc. (Ramírez, 2016).

Toda sociedad necesita de un liderazgo, a fin de encaminar al progreso, a su transformación, debiendo inspirar a los miembros para lograr su objetivo. En el sistema educativo, los docentes son los líderes en potencia, donde ellos asumen el pacto social de transformación de la sociedad.

Las diferentes definiciones de liderazgo señalan que las organizaciones bien administradas tienen un enorme potencial y que no existen líderes solitarios, la creatividad para resolver problemas, retos comunes y amor por las personas. Las personas ocupan puestos importantes dentro de las empresas e instituciones (Maya, Aldana y Isea, 2019).

2.2.2.3. Liderazgo directivo educativo

Un gerente de educación debe poseer muchas cualidades para desempeñar un buen papel en la Institución Educativa, buscar satisfacer a los docentes, personal administrativo y su bienestar. En tal sentido, el director juega un papel importante en el gobierno de la institución. Esto ayuda a establecer un vínculo de liderazgo y la calidad del proceso que desarrollan satisfacción institucional, docente y comunidad escolar en su conjunto (Maya, Aldana e Isea, 2019).

Es decir, ser una institución de calidad requiere apoyo del personal institucional como coordinadores, docentes, secretarios, trabajadores, estudiantes, familias, representantes y comunidad en general. Los directores son promotores, motivadores e interesados en el logro de metas. En este sentido, la persona responsable de la institución es un factor fundamental para un correcto desarrollo del proceso educativo. Porque la calidad de las gestiones determina los niveles de capacidad de las comunidades escolares (Maya, Aldana e Isea, 2019).

Los directores deben velar por el aprendizaje del estudiante, apoyar al personal y procurar que siempre se reconozca la calidad de la educación que desarrollan por el bien de la comunidad. Es importante enfatizar que el director no está limitado por la burocracia que existe en las escuelas.

La primera tarea de cualquier institución educativa es asegurar que todos los estudiantes tengan éxito académico, pero esto no puede dejarse únicamente a la discreción de cada

maestro. Por lo tanto, la calidad de enseñanza de una institución debe producirse como resultado del esfuerzo que facilita el crecimiento organizacional en un contexto holístico (Maya, Aldana y Isea, 2019).

Hoy en día es importante enfatizar el liderazgo directivo ya que las instituciones necesitan personas que tengan la capacidad de liderar grupos; porque solo así podremos enfrentar el cambio y desafío que acompañan el desarrollo de la ciencia y tecnología. En un centro educativo, la figura del director y su rol de líder son importantes para lograr que la organización funcione correctamente y se alcancen los objetivos planteados por la institución. El campo de la gestión educativa necesita abordar el gran valor de esta capacidad humana. De hecho, se ha identificado que ciertos directivos logran la socialización e integración de sus subordinados a través de esta habilidad (Maya, Aldana y Isea, 2019).

2.2.2.4. Perfil de la dirección y del Director eficaz

El directivo va más allá del ejercicio y la autoridad formal. El director se preocupa por el desempeño de los estudiantes, rige la gestión de recurso organizativo para mejorar la enseñanza y considera formas de mejorar y facilitar el trabajo docente (Medina, 2018).

- Organizar equipos de trabajo.
- Rotación establecida entre los equipos, especialmente entre los equipos de dirección y educación.
- Introducción de la innovación curricular.
- Evaluar el progreso de los estudiantes.
- Observaciones y consejos didácticos
- Promoción general del desarrollo profesional y la formación continua en el centro.

2.2.2.5. Características de un líder directivo

- Educación y conocimiento.
- Técnicas y métodos de gestión de recursos humanos.
- Conocimiento de la legislación laboral.
- Experiencia en manejo de personal.
- Habilidades informáticas y de tecnologías de la información.
- Conocimientos de psicología.
- Amplia cultura popular
- Capacidad intelectual.
- Inteligencia e imaginación.

- Don de mando.
- Fortaleza organizacional.
- Habilidad para ejecutar, persuadir y dirigir.
- Observadores y dinámica.
- Habilidad de lenguaje.
- Cualidades morales y sociales.
- Sentido de responsabilidad.
- Honesto
- Lealtad a la empresa.
- Prepárate para las críticas.
- Prudencia y compostura.
- Cordial y correcto.
- Carácter y presencia.

2.2.2.6. Gestión del Liderazgo Institucional Educativo.

Las gestiones de liderazgo en el funcionamiento de las instituciones educativas es la provisión de un entorno apropiado para el personal educativo que participa sistemáticamente en la planificación, organización, orientación, coordinación y supervisión de la tarea relacionada a la institución con el fin de lograr una educación humana integral, creando aprendizajes pertinentes y eficientes logrados a partir de relaciones cálidas entre los actores (MINEDU 2018).

Las características apropiadas que posee la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo son:

- Desarrollo de culturas organizacionales, democráticas y eficientes con responsabilidad interna clara de la institución. La autoridad promueve y mejora los sistemas responsables de participación y comunicación entre los participantes de las comunidades.
- Dirigir diversas actividades educativas para lograr objetivos creando las condiciones necesarias para alcanzarlos.
- Animar a los miembros de la comunidad educativa a asumir la responsabilidad para alcanzar el objetivo.
- Valorar el proceso y el resultado del servicio educativo para identificar el logro y solución creativa para mejorarlos.

Procesos de la gestión del Liderazgo Institucional, podemos distinguir los siguientes:

Procesos del Liderazgo Institucional.

PROCESOS	FUNCIONES
Procesos de Dirección	- Liderazgo, toma de decisiones, delegación de funciones, motivación, innovación, participación, vigilancia.
Procesos Pedagógicos	- Definición de paradigmas educativos, diversificación curricular, seguimiento y evaluación - Plan: Formular PEI, PAT, PIN - Organizar: Diseñar la estructura, posición, función, participación y organización de losactores
Procesos Primarios	
Procesos de Soporte	- Gestión de personal: Selección de personal, renovación, licencias, traslados de personal. - Administrar los recursos financieros: infraestructura, presupuesto, suministro

Fuente: Minedu 2018.

2.2.2.7. Teorías que sostienen la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo

a. Teoría de Clima Organizacional de Likert

Plantea que el comportamiento de los subordinados depende directamente de su comportamiento administrativo percibido y de las condiciones organizacionales, y así confirma que esta relación estará determinada por la percepción del clima organizacional, por ejemplo: con el entorno de la empresa, sistema organizacional, tecnología, parámetros relacionados con la estructura, posición jerárquica de una persona en la organización y salario que gana, personalidad, actitud, satisfacción y percepciones del clima organizacional subordinado y superior. Es una de las teorías más dinámicas y explicativas del clima organizacional, la cual, de acuerdo con la teoría moderna de la motivación, postula que el surgimiento y establecimiento de un clima participativo puede promover la efectividad y eficiencia de los individuos y las organizaciones, indicando que la participación puede motivar a la gente para ir a trabajar.

Cualquier organización que utilice métodos que aseguren el logro de las metas y aspiraciones de sus miembros tiene un alto desempeño, y los resultados logrados por la organización (por ejemplo, productividad, ausentismo, rotación,

desempeño, satisfacción de los empleados) afectan la percepción del clima. Por lo tanto, Likert propuso una teoría de análisis y diagnóstico de sistemas organizacionales basada en una trilogía de variables causales, intermedias y finales que constituyen las dimensiones y tipos de clima que se encuentran en las organizaciones. Según Likert, creó tres tipos de variables para definir las características de la organización e influir en la percepción que tiene el individuo sobre el clima organizacional, en el sentido de que estas tres variables son: “Causales”: definidas como variables independientes que apuntan a la esencia, mostrando esto organización desarrolla y logra resultados. Estas variables incluyen: estructuras organizativas y de gestión, toma de decisiones, competencias y actitudes. “Variables intermedias”: diseñadas para medir el estado interno de la organización reflejado en: motivación, desempeño, comunicación y toma de decisiones. “Variables Finales”: Estas variables surgen de los efectos de variables causales e intermedias y están diseñadas para determinar los resultados alcanzados por la organización tales como: productividad, ganancias y pérdidas.

b. Teoría del liderazgo democrático o participativo

Lewin, citado por Villalva y Fierro (2017), se definió una de las primeras descripciones de los estilos de liderazgo, argumentando que surgen de la explotación de la autoridad que posee un líder. Se refiere a un estilo de liderazgo centrado en los subordinados conocido como "liderazgo democrático o participativo" que involucra a los subordinados en la toma de decisiones, la delegación y la retroalimentación como un medio para entrenar y corregir errores.

Según Gonos y Gallo (2013), citado por Villalva y Fierro (2017), el liderazgo democrático tiene las siguientes características:

1) El subordinado participa en el proceso de toma de decisiones.
2) El gerente siempre busca la aprobación de sus subordinados antes de realizar cambios.
3) Gerentes y subordinados se reúnen para discutir temas de trabajo.
4) El gerente informa al grupo sobre temas relevantes, avances, relaciones con otrosgrupos, etc.
5) El líder explica la intención y la situación actual,
6) El gerente pasa tiempo escuchando a los miembros del grupo y están interesados en sus sentimientos e ideas.

Es importante que el liderazgo participativo incluya:

- Abordar los conflictos, ya que el consenso es parte integral de este tipo deliderazgo.
- Estar altamente motivado, pedir aportes y estar abierto a sugerencias ayuda al equipo a sentirse parte del proceso.
- Los esfuerzos de cada miembro del grupo son parte de una serie de acciones para lograr un objetivo común.
- La rendición de cuentas es fundamental para comprender el papel que desempeñan en el colectivo y dirigir sus esfuerzos (Harvard Deusto, 2017)

Cuando el estilo es participativo, con buenas interrelaciones casi universales e interacciones amistosas entre los miembros del grupo. Además, ven a su líder afín y su relación con él es apropiada. La percepción colectiva es relativamente fuerte y se evidencia en expresiones relacionadas a grupos más que a individuos. Aunque el resultado es inferior al obtenido bajo un liderazgo arbitrario, creemos que el trabajo realizado puede ser más original, libre expresión de ideas y fomentar la creatividad (Zussama, 2015).

Los líderes con un estilo de liderazgo democrático se involucran más y consideran la opinión de cada subordinado. Una vez planificada la actividad, todos los subordinados deben estar presentes para la aprobación final del proyecto. Este tipo de líder anima a los empleados a asumir la responsabilidad de las decisiones. A diferencia de directivos anteriores, este directivo se caracteriza por ser proactivo, consultivo y directivo.

Hackman y Johnson (2013), asocian a los líderes demócratas con una mayor productividad, compromiso y felicidad. Por lo tanto, es un líder influyente entre sus subordinados, un impulsor de la realización de proyectos, un buen líder, apasionado porlos resultados lógicos, un buen oyente y un buen comunicador con sus compañeros (Jiménez Collante y Villanueva Flores, 2018).

c. Teoría del liderazgo consultivo.

Este sistema ha sido identificado por Gil y Giner (2007), “Como el permiso para consultar con subordinados y delegados, pero el derecho a tener siempre la última palabra pertenece al director, quienes confían en sus subordinados en cierta medida, pero no del todo usar sus propias ideas y opiniones de manera constructiva” (p. 324), es decir, provienen de niveles superiores y permiten ciertas decisiones en niveles inferiores. El flujo arbitrario de comunicación tanto en dirección vertical como horizontal. Los subordinados tienen un grado de autonomía

en su trabajo, lo que fomenta su participación en el proceso de gestión. La institución busca fomentar una organización informal saludable porque hay confianza en las personas y sus relaciones. Las sanciones no son comunes, ya que el énfasis está en las recompensas materiales y el reconocimiento para alentar la participación de los empleados en los objetivos del lugar de trabajo.

d. Teoría del liderazgo autoritario coercitivo.

Sorados (2010), lo calificó de explotador autoritario. "Los directivos son muy desconfiados de los subordinados, motivan a través del miedo y el castigo, ocasionalmente ofrecen recompensas y solo se involucran en la comunicación hacia abajo. Las decisiones se toman al nivel más altos de la institución" (p. 37).

Debido a que este estilo está centrado en la parte superior, la decisión unidireccional está monopolizada por la alta dirección y siempre de arriba hacia abajo. Hay una comunicación vertical descendente de forma inestable, donde se aclara la distancia entre superiores y subordinados y se dan órdenes desde un punto de vista. La ejecución está sujeta a penas, sanciones y medidas disciplinarias con estricto apego a las normas internas.

El establecimiento de objetivos está determinado por la cadena de mando por la falta de confianza en los subordinados. Sus necesidades se satisfacen a niveles fisiológicos y seguros. De manera similar, las organizaciones informales son dañinas porque se desarrollan en contra de las metas organizacionales.

e. Teoría del liderazgo autoritario benevolente.

Valencia (2008, p. 50), señaló que "como la gerencia confía en sus siervos, así la gerencia pone una confianza condescendiente en sus empleados". De manera similar, la actitud de los subordinados no es tan pronunciada como en casos anteriores, aunque el centralismo permanece, con decisión clave tomadas en la estructura superior organizacional y solo asuntos de rutina delegados.

Las comunicaciones son relativamente frágiles y se mantiene una impresión vertical descendente al escuchar opinión subordinada. Existe cierta confianza tolerante y complaciente entre los empleados que se refleja en la decisión que toman dentro del marco establecido de políticas de controles.

Aun en sus inicios, estas organizaciones informales son vistas como una amenaza potencial en el desarrollo de la institución. El castigo y la remediación también son menos arbitrarios, con recompensas sociales ocasionales.

2.2.3. Desempeño docente

Según MINEDU (2018), la práctica pedagógica se define como “todo” en el campo de la tecnología incluye el trabajo de planificaciones curriculares, las estrategias utilizadas, el material didáctico, la evaluación realizada y la conformación del trabajo del docente en el aula, así como en su forma y carácter incluye obra correspondiente. Se sistematiza y aplica, y se mide su eficacia de resultado del proceso de enseñanza desde la educación.

Díaz y Canal (2007), relacionado con la práctica instruccional, plantea el trabajo realizado por el docente en aula para generar aprendizaje, incluyendo el proceso instruccional. Por otro lado, el Minedu (2014), planteó lo siguiente sobre el desempeño docente: Es presentado y reconocido por la enseñanza como tareas complejas. La ejecución requiere acción deliberada, autonomía y manejo crítico del conocimiento y la capacidad de tomar decisiones en cada situación. Además, es una profesión que se ejerce necesariamente en una relación dinámica con alumnos y compañeros, interacción del aprendizaje y la función de las organizaciones escolares.

La práctica educativa no solo se desarrolla dentro del aula, sino más allá de la institución, reflejando constantemente su trabajo, las propuestas educativas innovadoras, la superación profesional y paralelamente el papel del liderazgo educativo, es una tarea complicada con el director.

Por otro lado, Schwab (2009), afirma que la actuación docente media y apoya procesos en los que los estudiantes desarrollan conocimientos, habilidades, competencias, actitud y valor dentro del escenario de conducta respetuosa con los demás, derecho individual y social. La actuación del docente facilita el proceso de educación y dota al alumno de la capacidad para sobrevivir en una sociedad competitiva y desafiante.

Según el Ministerio (2014), el desempeño docente es observable según la responsabilidad y el logro de un resultado específico. Como se puede inferir de la definición presentada todos se relacionan con la educación dentro de las actividades y contribuyen a mejorar la calidad de la educación en general. Es urgente ver al docente como agente de cambio social e investigador permanente. No solo portadores efectivos que entienden los problemas y poseen la herramienta profesional adecuada para lograr los objetivos dictados por el sistema.

Esto es evidente en el desempeño de la enseñanza en el aula y en la práctica de encuestas, requiere capacidades estructurales para evaluar sistemáticamente las prácticas docentes en la enseñanza, con una sólida comprensión de su contenido y competencias desarrollar entre los estudiantes. En conclusión, impartir educación es una tarea compleja y el docente

es el gestor de aprendizaje, facilitadores en espacios de aprendizaje. Su ejercicio requiere una acción deliberada en la capacidad de tomar decisiones (Chunga, 2021).

MINEDU (2014), plantea que el desempeño educativo se caracteriza por demostrar y percibir la docencia como una tarea compleja. La ejecución requiere acciones reflexivas de los conocimientos necesarios para la acción y capacidad de tomar decisiones en sus respectivos contextos. Además, la profesión necesariamente se ejerce por medio de la relación dinámica con el estudiante y compañeros, interacción que media el aprendizaje y el funcionamiento de organizaciones escolares (pág. 15).

2.2.3.1. Dimensiones del desempeño docente

El estándar profesional define las acciones que un buen maestro debe tomar para asegurar el éxito de los estudiantes en el aprendizaje. Abarca cuatro dimensiones: “el desarrollo curricular”, “gestión del aprendizaje”, “desarrollo profesional” y “compromiso moral”. Esta dimensión incluye una definición general de lo que se requiere para enseñar: la planificación del proceso de aprendizaje, la adquisición de conocimientos pedagógicos, la evaluación, la retroalimentación y la interacción con los estudiantes en las aulas.

En 2016, el MINEDU, en consulta con el gobierno, los docentes y la ciudadanía, elaboró un documento (Evaluación del Desempeño Docente) sobre las competencias que deben tener los docentes del país para lograr el desempeño de los estudiantes. La estructura de este marco se divide en cuatro áreas (“preparación para el aprendizaje”, “enseñanza para el aprendizaje”, “participación en la gestión escolar en consulta con la comunidad” y “desarrollo de la profesionalidad e identidad docente”), nueve competencias y cuarenta logros.

Las primeras competencias describen el desempeño relacionado con la actividad que realiza el docente en el aula, tales como: conocer y comprender las características de sus alumnos y los contenidos disciplinares que imparte, planificar la enseñanza, crear un clima propicio para el aprendizaje y conducir al proceso de enseñanza. De la misma manera, existen encuestas que evalúan el desempeño docente en las materias, responsabilidades formales, planes de estudio, estrategias, habilidades, ética y valores, evaluación de competencias, actitudes hacia la docencia, eficacia y satisfacción de los estudiantes e investigación. A continuación, se describen algunos dominios principales en el desempeño docente, como son:

- Planificación de cursos dentro de la competencia 2: "Planifica la formación de forma colaborativa que asegure la coherencia entre los aprendizajes que quieren que alcancen los alumnos, el proceso educativo, el uso de los

recursos disponibles y la evaluación. La revisión permanente en el marco de desempeño docente" (MINEDU, 2012), presenta una de las actuaciones, diseña un plan de aprendizaje, evalúa la estructura, componentes y secuencia didáctica en relación a los objetivos o expectativas, define el resultado y en el momento adecuado.

- Las responsabilidades formales es el deber moral de exactitud, puntualidad y seriedad que tienen las personas como docentes.

Colina et al. (2008), en acuerdo con Flores (2010), citado por Vásquez. (2020), Las responsabilidades formales de un docente se definen como la realización de actividades de acuerdo con las funciones asignadas en relación con el estudiante y la institución. Tal como lo establece el informe TERCE (UNESCO, 2015), las actividades asignadas a los docentes en el aula incluyen la asistencia y puntualidad desde el ingreso al aula hasta el cumplimiento de la actividad a tiempo (UNESCO, 2015).

Esto se debe a que el incumplimiento afecta el desempeño de los estudiantes frente al incumplimiento y la reducción del tiempo de estudio asignado. Además, es responsabilidad del docente retroalimentar oportunamente el trabajo encomendado para que los estudiantes puedan comparar lo que debieron haber hecho y lo que realmente hicieron para confirmar o corregir lo realizado (MINEDU, 2016).

La responsabilidad formal del docente en esta investigación se relaciona, por tanto, con la asistencia y observancia puntual de las clases, así como con la entrega y comentario oportunos del trabajo encomendado al estudiante y el dominio de la materia. En el documento marco para el buen desempeño educativo del Perú (MINEDU, 2012), refiere al desempeño dos: ``demuestra conocimiento y comprensión actuales de los conceptos básicos de las materias cubiertas por las áreas del currículo que enseña''. Esto significa que el maestro conoce las áreas que enseña y cómo se relacionan con el contenido de las diferentes áreas. Requiere saber relacionar y aplicar de forma organizada para potenciar la comprensión del estudiante.

Así mismo, el dominio de la materia en ITESCA (2011), implica una forma de articular las relaciones que existen entre los contenidos de la materia y otros contenidos, aclarando dudas y relacionando los ejercicios que se presentan a continuación. A nivel profesional, explicar la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para su actividad profesional. En otras palabras, la competencia que tiene un docente en su materia corresponde a actividades que demuestran el conocimiento que enseña, ilustrada de diversas maneras mediante ejemplos y gráficos que apoyan las explicaciones, y demuestran su participación

con otros temas relacionados para que los estudiantes entiendan mejor (Vásquez, 2020).

Actitud hacia los estudiantes Vargas (2016), citada por Vásquez (2020), manifiesta que las actitudes son comportamientos que evocan emociones positivas o negativas en respuesta a algo o alguien y se dividen en cuatro áreas principales: Por ejemplo, atención, respeto, comunicación y un ambiente educativo confortable competencia 3 “Crear un ambiente propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus formas de expresión, con el objetivo de formar una ciudadanía crítica e intercultural”. Como resultado del documento marco de desempeño, se describe el desempeño como: Los docentes deben respetar las relaciones entre los estudiantes, mostrar interés en sus opiniones, ser comprensivos y flexibles, y brindar oportunidades para el desafío y el aprendizaje.

Para Adell (2004), la capacidad de un docente para comunicarse con los estudiantes debe ser recíproca. De esta forma, el profesor puede llamar la atención del alumno hacia algo que quiere aprender y mantenerlo interesado en su conocimiento de la materia. Confianza en un ambiente amigable para lograr un mejor rendimiento académico, además, la competencia comunicativa del docente consiste en la disposición para el desarrollo de la clase y la capacidad de formular con lógica sobre las tareas (Hill et al., 2008).

Los maestros tienen la mayor responsabilidad de lo que los estudiantes entienden, cómo se comunica la información de lo anterior se puede concluir que la actitud del docente es un resultado a considerar. Así los alumnos se sienten a gusto y de esta manera se sienten libres de hacer preguntas si no entienden algo y necesitan algún otro tipo de aclaración que el profesor tiene que hacer, ofrecerlo de forma clara, respetuosa (Vásquez, 2020).

2.2.3.2. Teorías científicas del desempeño docente

a. Teoría de la equidad.

La teoría de la justicia explica cómo el respeto de un trabajador afecta el trato que recibe, justo o injusto, y reduce la motivación por el trabajo. Eso lo dijo Klingner y Nabardian (Citado por Chávez y Olivos, 2019),

> Cuando los trabajadores reciben un trato justo, su contribución al trabajo puede reflejarse en sus manifestaciones de buena voluntad y lealtad, lo que puede mejorar la eficiencia del trabajo dentro de una organización. Si bien es cierto que la teoría proporciona una comprensión clara, el problema es que esta evaluación generalmente está relacionada con un estado de ánimo subjetivo. Mantener la equidad y tratar a todos con respeto son requisitos previos esenciales para una buena relación de trabajo entre superiores y subordinados. Esta relación gira en

torno a la justicia, que incluye dos elementos esenciales:

- Desempeño
- Comparación con otros

b. Teoría de las expectativas.

La teoría se basa en Klingner y Nabaldian (2002), Citado por (Chávez y Olivos, 2019), la satisfacción que un empleado irradia con su desempeño laboral refleja mejor desempeño que otros empleados. Se identifican tres factores:

- Alcance, el deseo del empleado de alcanzar metas y desempeñarse al nivel deseado.
- Evaluación de empleado. Destinado a ser reconocido a través de premios u otras sanciones, como resultado de si se ha alcanzado un nivel deseado en el desarrollo laboral (p.253).

Para Valdés (Citado por Chávez y Olivos, 2019), la evaluación del desempeño es alcanzar información válida y confiable con el propósito de evaluar y verificar los resultados educativos alcanzados por el estudiante a través del desarrollo de las habilidades educativas, la emotividad, la disposición interpersonal y la responsabilidad profesional del estudiante es un método sistemático de estudiantes, padres, colegas y representantes de la institución.

Cornejo y Redondo (2001), aseguran que: para ser exitoso, el proceso de enseñanza y aprendizaje debe generar actitudes y dimensiones motivacionales y crear satisfacción entre los participantes (Valdés, 2011).

2.3. Definición de términos básicos

- Calidad educativa: Radica en atender las necesidades de estudiantes, es un problema que debe mejorarse y esta competencia recae en las políticas o medidas que tome el Estado referente a la educación nacional (Muñoz, 2003; p. 61).

- Desempeño docente: Aclarar las relaciones críticas con el componente que influyen en la educación estudiantil, participan en orientación educativa, mejorar las culturas institucionales democráticas y mejorar el diseño, la implementación del desarrollo y aprendizaje, la evaluación de habilidades para las intervenciones de políticas educativas locales y nacionales (UNESCO, 2016).

- Gestión: “Las gestiones son las capacidades de establecer relaciones

adecuadas entre las estructuras, estratégicas, el sistema, el estilo, la capacidad, la persona y el objetivo general de la organización que pueden utilizarse para lograr lo que deseas. Es la capacidad de articular recurso" (Chacón, Aviles y Cáceres, 2018).

- Gestión Educativa: Es la habilidad de planificar, evaluar procesos y recursos institucionales hacia propósitos esperados por los sujetos de la educación, es decir la dinámica escolar, cuyo fin es el logro de objetivos (Ramírez, 2018).

- Gestión Institucional: La gestión de las instituciones educativas incluye, entre otras cosas, el de promover las acciones escolares hacia fines específicos, basados en planes educativos. Esto requiere conocimientos, habilidades y experiencia relacionados con el entorno al que se destina el plan educativo, así como prácticas y mecanismos Utilizado por educadores (Ramírez, 2016).

- Gestión Administrativa: Responsable de los sistemas de información y registro del estudiante, así como gestiones de recurso financiero, humano y material, sin dejar de prestar el servicio complementario.

- Gestión Pedagógica: Es la tarea especial para directores de instituciones educativas como actor responsable de la administración de la escuela. Basa su liderazgo en valores éticos, morales y democráticos. Los directores siempre deben tener presente los objetivos de mejorar la calidad de la enseñanza. Para ello, primero debe diagnosticar su institución y priorizar los temas del (PEI).

- Gestión social: Persona que, en proyectos sociales, utiliza una serie de mecanismos que facilitan la inclusión social, los vínculos afectivos comunitarios. Estos son proyectos comunitarios que se basan en el aprendizaje colectivo y continuo para construir e implementar proyectos que consideren las necesidades y problemas de la sociedad.

- Motivación laboral: Relevante para el campo de trabajo y puede ser por razones tales como compensación, tiempo libre, estatus social o finalización real de tareas. Los expertos señalan que es importante que los empleados desarrollen una motivación intrínseca al momento de desarrollar las tareas laborales (Molina, 2000).

- Líder: Es la persona que tiene más influencia que cualquier otra, lo rodean en el grupo u organización, o sea que automáticamente adquiere un status al

lograr la confianza y éste a su vez, ejerce el plano motivacional que es el inicio para el logro de las aspiraciones en el trabajo organizativo del grupo humano (Ramírez, 2016).

- Liderazgo docente: “La influencia que ejercen los miembros de una organización, bajo la dirección de la gerencia y varios interesados, para definir y lograr las metas y la visión de la institución” (MINEDU, 2014).

CAPÍTULO III
MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Ámbito y condiciones de la investigación

3.1.1. Contexto de la investigación

La investigación Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022; se desarrolló en los ambientes de la Institución Educativa N° 0094; localizada en el distrito de la Banda, Provincia de San Martín y Región San Martin.

3.1.2. Periodo de ejecución

- Inició en junio de 2022
- Concluye en agosto de 2023

3.1.3. Autorización y permisos

No aplica

3.1.4. Control ambiental y protocolo de bioseguridad

Los ambientes de la Institución Educativa, se encuentran bajo los protocolos de medidas de bioseguridad con relación al COVID -19, Cumple con las recomendaciones estipuladas por el Ministerio de Salud y del Ministerio de Educación del Perú.

3.1.5. Aplicación de principios éticos

En la ejecución del Proyecto de Investigación, se respetó los principios éticos y consideraciones especiales de los tratados internacionales, en especial la autoría de citas tomadas de las referencias bibliográficas, las personas encuestadas fueron informadas con antelación al propósito que se busca.

3.2. Sistema de variables

3.2.1. Variables principales

Variable independiente:

- Gestión del Liderazgo Institucional Educativo.

Variable dependiente

- Desempeño Docente.

3.2.2. Variables secundarias

- Condición laboral
- Tiempo de servicio

3.2.3. Operacionalización de las variables

3.2.3.1. Operacionalización de la V1: Gestión del liderazgo institucional educativo

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Escala
V1: Gestión del liderazgo institucional educativo	**Gestión Institucional**	Participan en la construcción de los instrumentos de gestión: PDI, MOF, ROF. PAT, Otros	**Encuesta**	**Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Aplican el Manual de funciones		
		Organizan comisiones de trabajo		
		Evaluación permanente de Docentes		
	Gestión Administrativa	Administra eficientemente los Recursos Humanos y Materiales	**Encuesta**	**Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Distribución de los recursos Económicos en forma equitativa		
		Coordinación con la APAFA		
		Realizan el monitoreo en aula		
	Gestión Pedagógica	Orientan, difunden y supervisan la aplicación de la Política Educativa.	**Encuesta**	**Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Supervisan el cumplimiento de la calendarización anual lectiva		
		Promueven los procesos De diversificación curricular.		
		Organización, Implementación de talleres de capacitación.		
		Evaluación del desempeño docente.		
	Gestión del clima organizacional	Promoción de un clima de Igualdad.	**Encuesta**	**Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Designación de equipos de trabajo.		
		Existencia de relaciones interpersonales entre los agentes educativos.		
		Creación de círculos de Interaprendizajes.		

	Gestión de Recursos	Seleccionan los RR. HH mediante el perfil profesional.	**Encuesta**	**Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Informan en Asamblea de docentes las gestiones canalizadas.		
		Priorizan o jerarquizan los problemas a resolver en la I.E.		
		Implementan de materiales educativos los talleres y laboratorios de enseñanza.		
	Gestión Comunal	Asumen el compromiso social con la comunidad	**Encuesta**	**Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Ejecutan actividades de extensión y proyección social		
		Introducen Proyectos que generen impacto social en el Plan Anual.		
		Articulan con aliados estratégicos		

3.2.3.2. Operacionalización de la V2: Desempeño Docente

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Escala
Desempeño docente	**Identificación Institucional**	Participa en reuniones de trabajo convocadas por la dirección para analizar la problemática institucional.	**Encuesta**	**Valoración** **Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Asume con responsabilidad integrar equipos de trabajo.		
		Posee iniciativa propia en la participación activa en favor de la I.E.		
		Acata con responsabilidad Normas y Reglamento Interno.		
	Desarrollo Profesional	Asume compromiso profesional en brindar el mejor servicio educativo.	**Encuesta**	**Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Se somete a capacitación permanente a fin de brindar calidad educativa en favor de los niños.		
		Demuestra preparación científica tecnológica.		
	Expectativas Profesionales	Demuestra interés de superación laboral.	**Encuesta**	**Deficiente** **Favorable** **Muy Favorable**
		Espera apoyo o incentivo estatal o privado para realizar estudios de superación.		
		Desea ocupar cargos jerárquicos por meritocracia.		

3.3. Diseño de la investigación

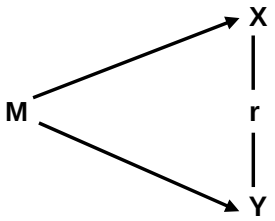
3.3.1 Tipo y nivel de la investigación

La investigación actual es de tipo no experimental no involucran la manipulación deliberada de variables, específicamente la variable independiente, para analizarsu impacto en otras variables. En cambio, la investigación no experimental se centra en la observación y medición de variables o fenómenos como tales y ayuda a analizarlos (Hernández Sampieri, 2018; p. 174).

Se utilizó el nivel descriptivo, porque conduce a información específica relacionada con la realidad presentada. En otras palabras, revela su naturaleza o características aparentes en un momento dado y explora las posibles conexiones con factores reales a medida que cambia. Un estudio que buscaba explicar solo la distribución de descubrimientos o resultados sin tratar de explicar esa asociación de búsqueda de distribución (Campos Marroquín et al., 2009; p.97)

3.3.2 Diseño analítico, muestral y experimental

De acuerdo con el tipo de estudio elegido, se empleó el diseño descriptivo correlacional trasversal, que permite un análisis en profundidad de las interrelaciones entre variables en el mundo real. Este diseño es útil para determinar el impacto o no de diferentes fenómenos. En concreto, el grado de relación entre las variables de estudio ha sido explorado por Carrasco Díaz (2018), y para ello se ha desarrollado el siguiente esquema de diseño:



Donde:

M = Docentes de la I.E N° 0094 - Banda de Shilcayo

X = Gestión del Liderazgo Institucional Educativo.

Y = Desempeño Docente.

r = Relación de las variables de estudio. X y Y

3.3.3 Población y muestra

Población

La población de docentes que laboran en la institución educativa N° 0094 de la Banda Shilcayo son: 81 profesores entre nombrados y contratados, de diferente género, niveles y especialidades, cuya distribución es la siguiente:

N°	Docentes	H	M	Contratados	Nombrados	Sub - Total	%
1	Secundaria	19	17	11	25	**36**	44.5%
2	Primaria	09	23	05	27	**32**	39.5%
3	Inicial	00	13	05	08	**13**	16.0%
		Totales		**21**	**60**	**81**	100%

Fuente: La dirección I.E 0094

Muestra.

Se utilizó fue la Muestra No Probabilística; como la muestra es grande y para ello se utilizó fórmulas estadísticas para obtener la verdadera carga muestral con la que se trabajó, y fue de la siguiente forma:

$$\textbf{Tamaño provisional de la muestra} = \frac{\textbf{Varianza de la muestra}}{\textbf{Varianza de la población}}$$

$$\mathbf{n^1 = \frac{S^2}{V^2}} = n^1 = \frac{(0{,}5)\,(0{,}5)}{(0{,}05)^2} = \frac{0{,}25}{0{,}0025} = 100$$

$$\textbf{Muestra definitiva} = \frac{n^1}{\frac{1 + 100}{81}} = \frac{100}{2.234567} = \textbf{44.75139}$$

La muestra final y representativa con las que se trabajó en el presente Proyecto, fue de 45 docentes que pertenecen a diferentes niveles educativos como son: inicial, primaria y secundaria, sexo y condición laboral.

- **Criterios de Inclusión**

  Solo participaron docentes que laboran en la Institución Educativa N° 0094; es decir entre nombrados y contratados durante el periodo 2022

- **Criterios de Exclusión**

  Personal docente de otra Institución Educativa.Personal administrativo y de servicio.

3.4. Procedimientos de la investigación

Para organizar, planificar, implementar y su ejecución de la investigación se realizó las siguientes actividades:

- Se focalizó la Institución Educativa N° 0094

- Se solicitó ante la dirección de la I.E. N° 0094, la autorización para desarrollar el Proyecto de Investigación.
- Se realizó el diseño muestral de la población docente a fin de tomar la muestra representativa en la investigación.
- Se consultó con referencias bibliográficas propias al tema abordado.
- Se organizó la ruta de actividades a seguir, teniendo en cuenta el cronogramade trabajo.
- Se construyó el instrumento para medir ambas variables, considerando la dimensionalidad de cada variable examinada.
- Se realizó una prueba piloto en un grupo de 10 docentes (Prueba de Cronbach)
- Se sometió a evaluación al instrumento para comprobar su funcionalidad y viabilidad.
- Se aplicó el instrumento a 45 docentes que laboran en la institución educativa.
- Con la información recabadas producto de la encuesta a los docentes se confeccionó la Base de Datos los cuales fueron sometidos al tratamiento de cálculos estadísticos de tendencia central, utilizando el programa SPSS versión23
- Con los resultados obtenidos, se confeccionaron tablas y figuras gráficas para su análisis e interpretación de los datos arrojados.

3.4.1. Actividades del objetivo específico 1: “Determinar el nivel de Gestión Institucional Educativo en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022”.

- Se aplicó la encuesta a 45 docentes con el fin de obtener información, acerca de cómo las autoridades directivas de la I.E. N° 0094 elaboran los documentos de gestión como son: el PEI. RI, PAT, MOF, Otros, mediante la participación de las diferentes Comisiones de trabajo, equipos o grupos trabajo.
- Se estableció cómo o de qué forma aplican el Manual de Organización y Funciones (MOF), así como los niveles y tipos de comunicación que existe en el entorno educativo.
- Se determinó cómo la dirección promueve u organiza la elaboración de los Proyectos Institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en la I.E, en mejora de la calidad educativa.

3.4.2. Actividades del objetivo específico 2: “Identificar el nivel de Gestión Administrativa en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022”.

- Se aplicó la encuesta a 45 docentes con el fin de obtener información, acerca de cómo las autoridades directivas de la I.E. N° 0094 coordinan con la APAFA para resolver diferentes problemas institucionales.
- Se estableció cómo las autoridades directivas realizan la distribución de los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la institución educativa.
- Se determinó el nivel de cumplimiento de las directivas y normativas emitidas por el Ministerio de Educación a través de la UGEL.

3.4.3. Actividades del objetivo específico 3: “Establecer el nivel de Gestión Pedagógica en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022”.

- Se aplicó la encuesta a 45 docentes con el fin de obtener información, acerca de cómo las autoridades directivas de la I.E. N° 0094 difunden, orientan y supervisan la aplicación de la política normativa educativa nacional y regional.
- Se estableció de qué manera las autoridades directivas de la I.E. N° 0094 supervisan el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos planificados previstos, las horas efectivas y otras actividades.
- Se determinó como las autoridades directivas de la I.E. N° 0094 implementan y desarrollan talleres de capacitación y actualización docente.
- Se determinó como las autoridades directivas de la I.E. N° 0094 evalúan el constante desempeño laboral docente en el aula, así como refuerzan posibles dificultades que el docente posee a través de un monitoreo.

3.4.4. Actividades del objetivo específico 4: “Determinar el nivel de Gestión del Clima Organizacional y de Convivencia en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022”.

- Se aplicó la encuesta a 45 docentes con el fin de obtener información, acerca del nivel de la Gestión Organizacional y de convivencia que se desarrolla dentro el entorno educativo en la I.E. N° 0094
- Se determinó el nivel de organización de los círculos de interaprendizaje y compañerismo en los docentes y autoridades.

3.4.5. Actividades del objetivo específico 5: “Estimar el nivel de Gestión de los Recursos en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022”.

- Se aplicó la encuesta a 45 docentes con el fin de obtener información, acerca del nivel de Gestión de los Recursos en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022
- Se conoció cómo la dirección del plantel, selecciona al personal idóneo para ser asignado en que cumpla una función dentro la Institución Educativa.
- Se determinó el nivel de preocupación por parte de la dirección en el equipamiento de las coordinaciones, laboratorios, talleres, departamentos.

3.4.6. Actividades del objetivo específico 6: “Determinar el nivel de Gestión Comunal en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022”.

- Se aplicó la encuesta a 45 docentes con el fin de obtener información, acerca del nivel de Gestión Comunal en relación al Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022
- Se analizó las opiniones de los docentes para conocer cómo la dirección del plantel, gestiona la actividad de extensión y proyección social hacia la comunidad.
- Se determinó el nivel de la dirección del plantel, ya que considera a los padres de familia y a la comunidad como los aliados estratégicos para ejecutar las mejoras institucionales.
- Se determinó cómo los directivos, planifican, organizan y ejecutan proyectos que generen impactos sociales en la comunidad distrital.

3.4.7. Actividades complementarias o transversales (de corresponder)

- La información recabada fue sometida a la tabulación a fin de confeccionar una base de datos.
- Se empleó cálculos estadísticos de tendencia central, para ello se empleó como apoyo instrumental el programa estadístico SPSS versión 23
- El resultado se sometió a la contrastación de hipótesis.
- Se realizó el análisis e inferencias, deducciones lógicas en la interpretación de los resultados.

3.5. Autorizaciones y permisos

"No aplica".

3.6. Control ambiental y protocolos de bioseguridad

La Institución Educativa N° 0094 cumple con los parámetros de Protocolo de Bioseguridad y recomendaciones estipuladas por el Ministerio de Salud. Además, comunidad educativa (docentes, administradores, servicios, estudiantes, padres de familia) muestran concientización en el cuidado e higiene del cuerpo, así como el uso de mascarillas y desinfectantes dentro sus instalaciones.

3.7. Aplicación de principios éticos internacionales

Este desarrollo de proyectos de investigación respeta los principios éticos y consideraciones especiales de los tratados internacionales.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1. Resultado del objetivo específico 1

Determinar el nivel de la Gestión Institucional en relación al desempeño docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Tabla 1
Nivel de Gestión Institucional percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Intervalo	*f*	%	Escala de valoración
[≥ 1 ≤ 8]	7	16.0	Desfavorable
[≥ 9 ≤ 16]	10	22.0	Favorable
[≥ 17≤ 24]	28	62.0	Muy Favorable
	N = 45	100 %	

Interpretación

La tabla 1 muestra que el 16% (7) de los docentes perciben que: la Gestión Institucional que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es desfavorable; mientras tanto el 22% (10) de los docentes tienen un calificativo de favorable; frente al 62% (28) de los docentes opinaron que la Gestión Institucional que desarrolla la dirección es muy favorable; lo cual se puede inferir que la dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal docente y administrativo, respeta los aportes e ideas en la elaboración de proyectos institucionales; así como invita la participación en la elaboración de los documentos de gestión. El promedio estadístico en esta dimensión es de 17.4 puntos; con un resultado muy favorable.

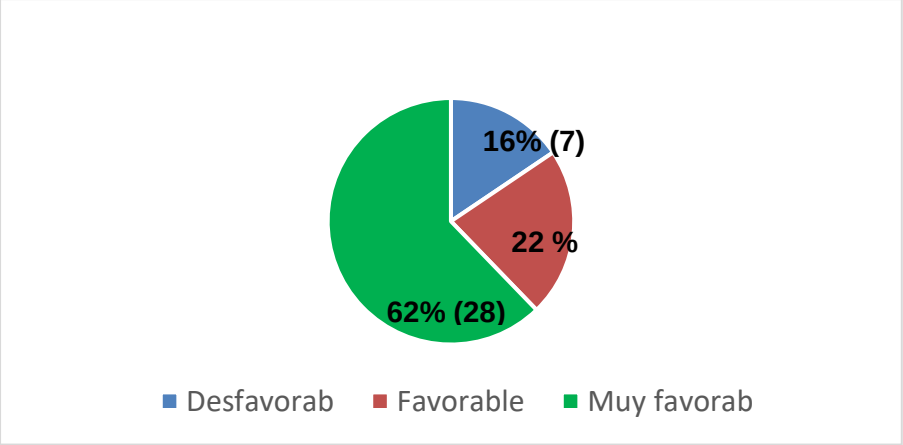


Figura 1. Nivel de Gestión Institucional

4.2. Resultado del objetivo específico 2

Identificar el nivel de Gestión Administrativa en relación al desempeño docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022.

Tabla 2
Nivel de Gestión Administrativa percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Intervalo	*f*	%	Escala de valoración
[≥ 1 ≤ 8]	4	9.0	Desfavorable
[≥ 9 ≤ 16]	9	20.0	Favorable
[≥ 17≤ 24]	32	71.0	Muy Favorable
	N = 45	100 %	

Interpretación

La tabla 2 muestra que el 9% (4) de los docentes perciben que la Gestión Administrativa que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es desfavorable; mientras tanto el 20% (9) de los docentes opinan que el desempeño de la Gestión Administrativa que ejecuta la dirección del plantel es favorable; frente al 71% (32) de los docentes manifestaron que la Gestión Administrativa que desarrolla la dirección es muy favorable; lo cual se deduce que la dirección realiza un buen trabajo en cuanto a la administración de los recursos humanos y materiales, demuestra preocupación por los problemas o necesidades de infraestructura, mobiliario, equipamiento con materiales didácticos y de oficina; así como promueve el potencial humano, asignando comisiones y cargos. El promedio estadístico en esta dimensión es de 18 puntos registrando un valor muy favorable.

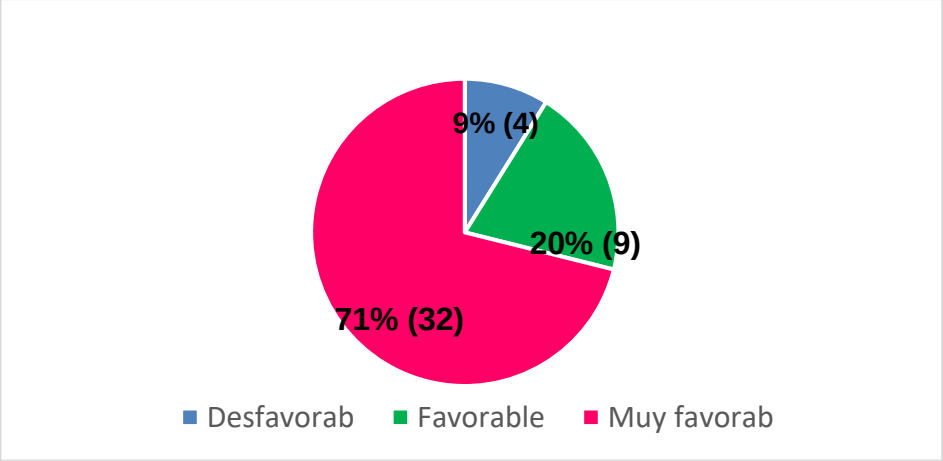


Figura 2. Nivel de Gestión Administrativa

4.3. Resultado del objetivo específico 3

Establecer el nivel de Gestión Pedagógica en relación al desempeño docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Tabla 3
Nivel de Gestión Pedagógica percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Intervalo	*f*	%	Escala de valoración
[≥ 1 ≤ 8]	2	5 %	Desfavorable
[≥ 9 ≤ 16]	11	24 %	Favorable
[≥ 17≤ 24]	32	71 %	Muy Favorable
	N = 45	100 %	

Interpretación

La tabla 3 muestra que el 5% (2) de los docentes perciben la Gestión Pedagógica que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es desfavorable; mientras tanto el 24% (11) de los docentes, opinaron una favorable Gestión Pedagógica que ejecuta la dirección del plantel; frente al 71% (32) de los docentes que manifestaron que la Gestión Pedagógica que desarrolla la dirección es muy favorable; lo cual se puede inferir que la dirección difunde, orienta y supervisa la aplicación de la política normativa educativa nacional y regional; programa y desarrolla talleres de capacitación y actualización docente y evalúan constantemente el desempeño de los docentes en el aula. El promedio estadístico en esta dimensión es de 18 puntos registrando un alto porcentaje prevalente muy favorable.

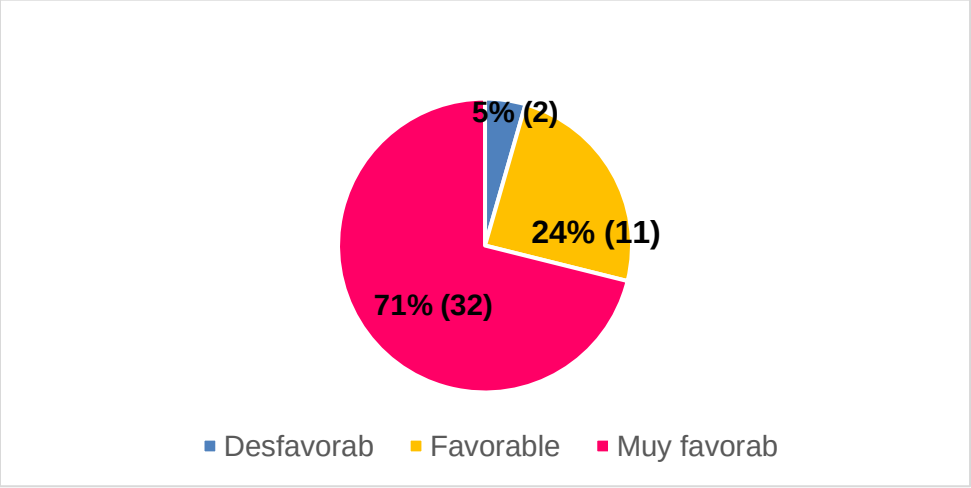


Figura 3. Nivel de Gestión Pedagógica

4.4. Resultado del objetivo específico 4

Determinar el nivel de Gestión del Clima Organizacional y de Convivencia en relación al desempeño docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo–2022

Tabla 4
Nivel de Gestión del Clima Organizacional y de Convivencia percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Intervalo	*f*	%	Escala de valoración
[≥ 1 ≤ 8]	00	00	Desfavorable
[≥ 9 ≤ 16]	12	27%	Favorable
[≥ 17≤ 24]	33	73%	Muy Favorable
	N = 45	100 %	

Interpretación

En la tabla 4 nos muestra que el 27% (12) de los docentes, manifiestan la Gestión del Clima Organizacional y de Convivencia que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es favorable mientras tanto el 73% (33) de los docentes manifestaron que la Gestión del Clima Organizacional que desarrolla la dirección es muy favorable; lo cual se puede deducir que la dirección realiza la práctica del apoyo y compañerismo entre colegas de trabajo, desarrollando actividades para mantener las relaciones interpersonales con los Docentes, Padres de Familia y estudiantes y organizan círculos de interaprendizaje entre los docentes. El promedio estadístico de esta dimensión es de 19 puntos; registrando un valor muy favorable.

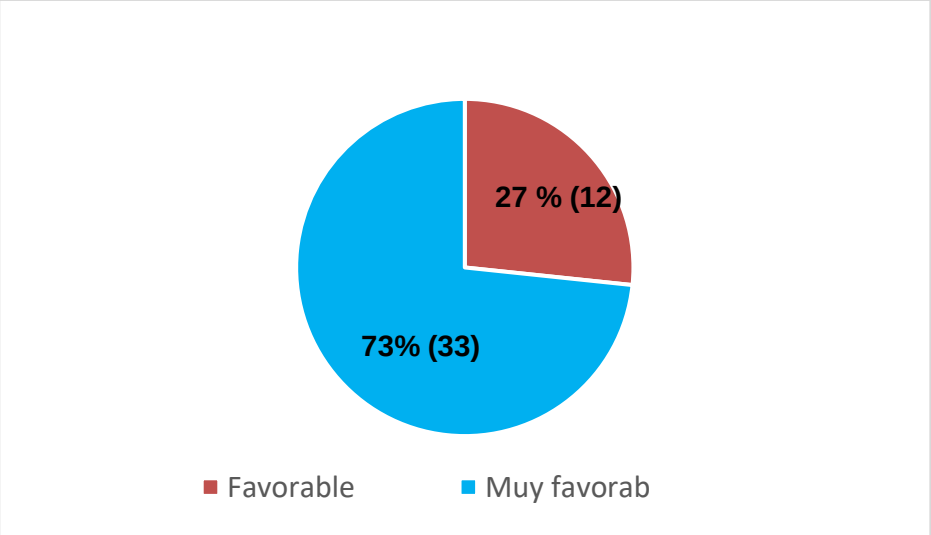


Figura 4. Nivel de Clima Organizacional

4.5. Resultado del objetivo específico 5

Estimar el nivel de Gestión de los Recursos en relación al desempeño docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Tabla 5
Nivel de Gestión de los Recursos percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Intervalo	*f*	%	Escala de valoración
[≥ 1 ≤ 8]	11	25.0	Desfavorable
[≥ 9 ≤ 16]	10	22.0	Favorable
[≥ 17≤ 24]	24	53.0	Muy Favorable
	N = 45	100 %	

Interpretación

La tabla 5 muestra que el 25% (11) de los docentes perciben que la Gestión de los Recursos que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es desfavorable; mientras tanto el 22% (10) de los docentes brindaron un calificativo favorable a la Gestión de los Recursos que ejecuta la dirección del plantel; frente al 53% (24) de los docentes que manifestaron que la Gestión de los Recursos que desarrolla la dirección es muy favorable; lo cual se puede deducir que la dirección identifica el perfil del personal docente adecuado para asignarle coordinación para dinamizar la gestión institucional, además se nota que planifica sus requerimientos de nuevo personal docente y administrativo, las adquisiciones del material educativo, incremento de mobiliario y refacciones de la infraestructura. El promedio estadístico de esta dimensión es de 15 puntos registrando un valor favorable.

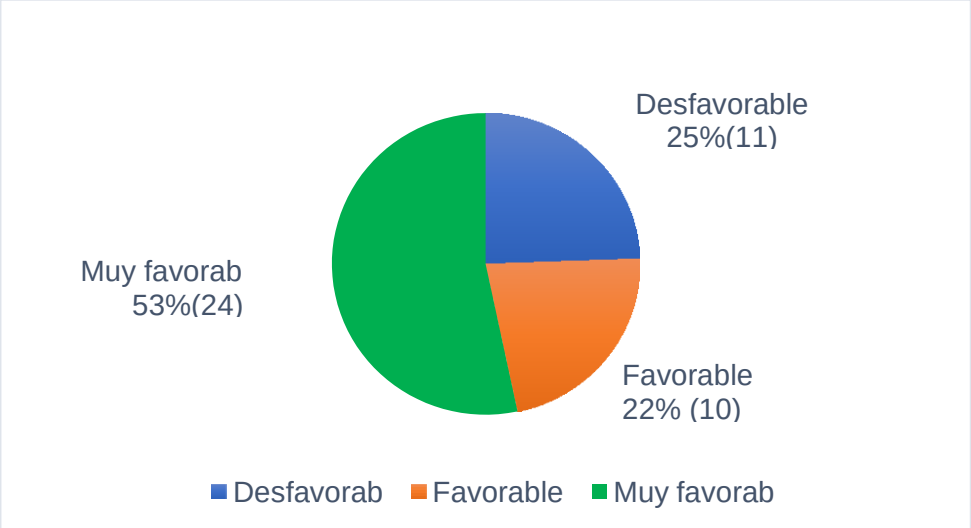


Figura 5. Gestión de Recursos

4.6. Resultado del objetivo específico 6

Identificar el nivel de Gestión Comunal en relación al desempeño docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022.

Tabla 6
Nivel de Gestión Comunal percibida por los docentes de la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022

Intervalo	*f*	%	Escala de valoración
[≥ 1 ≤ 8]	11	25.0	Desfavorable
[≥ 9 ≤ 16]	19	42.0	Favorable
[≥ 17≤ 24]	15	33.0	Muy Favorable
	N = 45	100 %	

Interpretación

La tabla 6 muestra que el 25% (11) de los docentes perciben que la Gestión Comunal que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es desfavorable; mientras tanto el 42% (19) de los docentes brindaron un calificativo de favorable a la Gestión Comunal que ejecuta la dirección del plantel; frente al 33% (15) de los docentes que manifestaron que la Gestión Comunal que desarrolla la dirección es muy favorable; lo cual se puede deducir que el accionar de la dirección, radica de que realiza actividades de Extensión y Proyección Social dentro de la comunidad, tiene convenios interinstitucionales con dependencias del sector público y privado en donde participan los alumnos y padres de familia; también difunden la cultura en toda su extensión. El promedio estadístico de esta dimensión es de 14.4 puntos registrando un valor favorable.

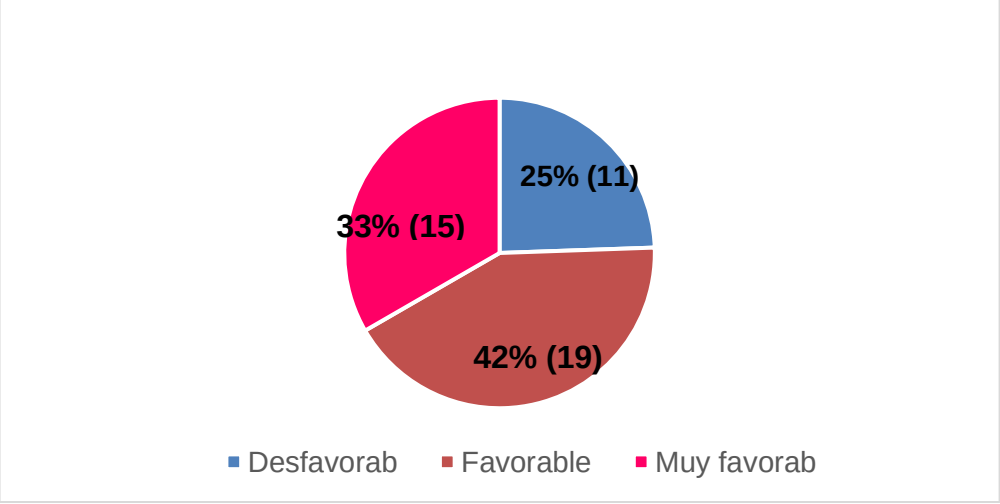


Figura 6. Nivel de Gestión Comunal

4.7. Análisis estadístico correlacionar

En suma, se aprecia los resultados descriptivos de la relación existente entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente de los 45 docentes que han participado en el estudio, consignando la existencia de una relación positiva entre ambas características.

Tabla 7
Nivel de relación entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente.

	Desfavorable		Favorable		Muy Favorable		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Gestión del Liderazgo Institucional Educativo	0	0	14	31%	31	69%	45	100
Desempeño Docente	0	0	06	13%	39	87%	45	100

Tabla 7 muestra que el 31% (14) tienen una percepción favorable de la existencia de una relación entre Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente; frente a un 69% (31) de los docentes que tienen un criterio de opinión prevalente muy favorable al trabajo que realizan los directivos de la Institución Educativa N° 0094 de la Banda de Shilcayo.

El 13 % (6) de los docentes encuestados al realizar el análisis de las encuestas respondieron, muestran que poseen una respuesta favorable de su desempeño profesional; frente al 87% (39) que poseen un criterio valorativo prevalente de muy favorable; intuimos que estos docentes se sienten tan identificados con el trabajo directivo, con su institución y con la labor educativa que desempeñan y las buenas relaciones interpersonales que practican entre ellos.

La variable “Gestión del Liderazgo Institucional Educativo” y el “Desempeño Docente”, se codificó de la siguiente manera:

Gestión del Liderazgo Institucional Educativo		**Desempeño Docente**	
Escala de Valoración	Niveles de Correlación	Escala de Valoración	Niveles de Correlación
Deficiente	Baja	Deficiente	Baja
Favorable	Media	Favorable	Media
Muy Favorable	Alta	Muy Favorable	Alta

4.8. Prueba de hipótesis:

- Si p < 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1) lo cual implica que: Existe relación significativa entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022

- Si p > 0,05 entonces se acepta la hipótesis nula (H0) y se rechaza la hipótesis alterna (H1) lo cual implica que: No existe relación significativa entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022

Tabla 8
Correlación de Pearson de Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y Desempeño docente.

Correlaciones

	Gestión del Liderazgo Institucional Educativo	Desempeño docente
Correlación de Pearson	1	,689**
Sig. (bilateral)		,001
N	45	45

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

Dado que el sig (p-valor) es menor a 0.05; por la cual rechazamos la hipótesis nula, y aceptamos la hipótesis alterna; por lo consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo está relacionada significativamente con el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022. Por otra parte, el coeficiente de correlación de Pearson 0.689; lo cual indica una relación positiva de nivel considerable.

4.9. Discusión

Los resultados del presente estudio permitieron: Establecer la relación significativa entre la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo y el Desempeño Docente en la I.E. N° 0094 del distrito de la Banda de Shilcayo – 2022; para lo cual estamos en condiciones de poder equiparar o contrariar las opiniones de los autores versados en este tema que es materia de investigación y de discusión.

Saullo (2018), en su trabajo titulado: Cultivar habilidades gerenciales y asumir el desafío de mejorar y fortalecer las habilidades gerenciales, manifiesta en sus conclusiones sobre

las relaciones entre directivos y docentes, encuentra una gestión positiva en todas las situaciones, con la mayor proporción (90,4%) relacionada con lo asertivo que son los directivos, el fomento a la colaboración y la participación activa, así como también promueve y apoya la formación docente como factor de calidad, la mayoría de las respuestas fueron positivas (89,3%). A manera de opinión, podemos decir que un buen clima interpersonal con igualdades de oportunidades que promueven los directivos para con los docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia, así como con el apoyo, compañerismo y la formación de círculos de interaprendizaje, hace que los docentes cuenten con confianza, seguridad y el de compartir sus ideas con otros docentes para un propósito dado. Encontramos en la I.E. N° 0094 que pocos docentes, nombrados, con más de 30 años de servicios, cansados y con pocas ganas de seguir laborando, son reacios a los cambios en el sistema educativo, todo les parece mal de la gestión de los directivos, en otras palabras, no están involucrados con los propósitos institucionales; mientras tanto la mayoría de docentes (87%) muestran dinamismo en el que hacer educativo.

Aguilar y Villacorta (2019), en la tesis admiten que por opinión de los docentes y trabajadores administrativos de la I.E. percibieron un nivel alto en el liderazgo directivo toda vez que realizan actividades de coordinación desde la planificación, la organización, la implementación; así como el desarrollo de todas las actividades que están insertas en el Plan Anual de trabajo, a fin de hacer más dinámico el proceso de gestión. También hubo existencia de una comunicación fluida entre todos los miembros. A manera de opinión, es una bonita manera de trabajo en equipo, donde se nota la responsabilidad, el cumplimiento de las metas; más que todo el gozo de hacer las cosas en armonía. Estamos muy de acuerdo con la conclusión de los autores; ya que cuando se pone en manifiesto la democracia, los problemas tienen soluciones.

Grández (2019), en su tesis opina que existe un liderazgo aceptable (40%); así como del entorno institucional (50%) e indica que existe un grado de insatisfacción en las relaciones interpersonales y de la motivación laboral, lo cual resume que todos estos factores afectan directamente el clima organizacional. A manera de contrastar nuestra opinión con la del autor podemos decir: que cada institución educativa, pues posee una característica propia, con sus problemas específicos diferentes a los demás centros educativos. Es ahí donde juega el papel preponderante del liderazgo directivo. Sabedores somos, que cuando se rompe los lazos comunicativos con los agentes de la comunidad educativa en la institución educativa, se altera todo el sistema de convivencia, de amistad, de fraternidad; esto no solo afecta al desarrollo institucional, sino a la calidad de enseñanza que reciben los estudiantes.

Lavado (2018), en su trabajo de investigación manifiesta lo siguiente: El desempeño

educativo de la institución es eficiente y la gestión de los Procesos Dinámicos es aceptable por los docentes y personal administrativo. Según la autora manifiesta: que la gestión directriz del plantel lo ejecuta bajo parámetros administrativos, es decir que se organizan, planifican, se implementan, desarrollan y se evalúa; lo cual proporciona buenos resultados productivos en la gestión en la evaluación anual de sus actividades. Estamos de acuerdo con los procesos dinámicos de la administración, pero no concordamos que se tiene que evaluar cada proceso al término del año. A nuestro parecer la evaluación de estos procesos se debería dar en forma permanente a fin de ir retroalimentando cada fase de la gestión y del desempeño docente y no esperar a fin año.

Ramírez (2017), en su tesis manifiesta lo siguiente: que toda gestión institucional debe desarrollarse con un buen liderazgo institucional, emplear mecanismos de comunicación entre todos los miembros que componen la comunidad educativa, conformar alianzas interinstitucionales. Concordamos con la opinión del autor, a la cual se sumaría otros factores que dinamice la gestión como el planteamiento de metas estratégicas, un enfoque visionario y un clima organizacional en la cual genere la convivencia escolar.

CONCLUSIONES

- El 62% de los docentes perciben que: la Gestión Institucional que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es muy favorable, debido a que la dirección mantiene la comunicación horizontal con todo el personal docente y administrativo, respeta los aportes e ideas en la elaboración de los documentos de gestión.
- El 71% de los docentes manifestaron que el nivel de la Gestión Administrativa que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es muy favorable; debido a que la dirección realiza un buen planeamiento, organización, implementación, ejecución y evaluación del proceso administrativo.
- El 71% de los docentes opinan que la Gestión Pedagógica que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094; es muy favorable; debido al accionar de la dirección, en la difusión, orientación y supervisión de la política normativa educativa nacional y regional; además que promueve talleres de capacitación y actualización docente y la evaluación constante del desempeño de los docentes en el aula.
- El 73% de los docentes opinan que Gestión del Clima Organizacional y de Convivencia que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094; es muy favorable, debido a que la dirección desarrolla actividades ligadas a mantener las relaciones cordiales e interpersonales entre docentes, padres de familia y estudiantes.
- El 53% de los docentes manifiestan que la Gestión de los Recursos, que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es muy favorable; debido a que la dirección identifica el perfil del personal docente para asignarle coordinación; además que planifica los requerimientos y adquisiciones del material educativo suficiente, incremento de mobiliario y refacciones de la infraestructura educativa.
- El 42% de los docentes perciben que la Gestión Comunal que desarrolla la dirección de la I.E. N° 0094 es favorable; debido a que la dirección realiza actividades de Extensión y Proyección Social dentro de la comunidad.
- La Sig. (bilateral) posee un valor de 0,001 por lo que podemos afirmar que existe suficiente evidencia que la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo está relacionada significativamente con el Desempeño Docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo – 2022. Por otra parte, el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.689; lo cual indica que existe una relación positiva de nivel considerable.

RECOMENDACIONES

A la directora de la Institución Educativa, promover el liderazgo transformacional hacia los miembros de la comunidad educativa en todos los procesos de la gestión del liderazgo institucional; ya que no es responsabilidad sólo del director, sino de cada uno de sus integrantes de la comunidad educativa de la I.E. N° 0094.

Al equipo directivo de la I.E. N° 0094 hacer partícipe de las actividades a los padres de familia, ya que ellos son los aliados estratégicos para sumar el desarrollo institucional, así mismo a los directivos y docentes asumir el compromiso social de cambio o transformación de la educación con una enseñanza de calidad.

A los docentes indiferentes o reacios al cambio, identificarse con la profesión y la Institución Educativa, apoyando en todo momento en las diferentes gestiones que tiene la dirección, con sus ideas u opiniones, sumando con sus acciones, más no restando con actitudes negativas.

A los directivos Implicar a toda la comunidad educativa y aliados estratégicos en la organización y ejecución de talleres de fortalecimiento institucional y reflexión filosófica institucional; así como de extensión y proyección social como agentes activos y responsables, haciéndoles comprender que la educación es una tarea conjunta.

Al personal docente mejorar el trabajo académico, estableciendo políticas institucionales, que se expliciten en el trabajo en equipo, y en donde se ponga énfasis en el proceso de aprendizaje, desarrollo de contenidos educativos, y la didáctica docente a fin de brindar una educación de calidad.

A los futuros investigadores, realizar estudios comparativos entre otras instituciones educativas con la finalidad de caracterizar diferencias o semejanzas entre instituciones, los cuales ayudarán a explicar la influencia que tiene la Gestión del Liderazgo Educativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar C y Villacorta V. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en la institución educativa N° 80222 “Nuestra señora del Carmen”, Cachipampa - La Libertad-2019 – Tesis – Universidad César Vallejos – Trujillo, Perú.

Aristimuño, M., Guaita, W. & Monroy, C. (s.f.). Las competencias gerenciales en la gestión de instituciones de educación superior. Disponible en:http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/ Curricular_Documentos/Evento/Ponencias/ aristimulo_y_otros.pdf.

Avilés Quesada y Cáceres Mesa (2017). La gestión educativa, las decisiones políticas y los proyectos de innovación para el cambio. una relación intrínseca en la tomade decisiones en los centros escolares. Edit. Revista decooperación. com

Blanco, I. & Quesada, V. (s.f.) La gestión académica: criterio clave de la calidad de gestión de las instituciones de educación superior. Disponible en: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documen tos/Evento/Ponencias_1/ Blanco_y_Quesada.pdf

Canlla Chuqui. (2019), en su tesis titulada: Liderazgo directivo en la Institución EducativaN° 00659 Francisco Tejada Rojas, Moyobamba, 2018

Chacon, L. M. (2014). Gestión Educativa del Siglo XXI; bajo el paradigma de la complejidad. Revista Omnia Vol. 20 Núm. 2, 150-161.

Chiavenato, I. (2018). En I. Chiavenato, Comportamiento Organizacional (pág. 183). Mexico: McGrawhill 2da Edición.

Chunga Saavedra. (2021). El clima institucional y su relación con el desempeño docentedel nivel secundaria de la Institución Educativa Ignacio Escudero – San Jacinto– Sullana -2019. Tesis. Universidad Nacional de Piura

Colina, Z; Medina N; Parra y Otros. (2008). Modelo de evaluación del desempeño docente en la función docencia universitaria. Investigación Educativa, 12 (22) 99-126. Recuperado de 86 http://revista sinvestigación.unmsm.edu.pe/index.php/educa/article/view/38673098.

Costa Armijos (2013). La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje “CEAL”, de la ciudadde Loja, período 2011-2012. Tesis - Universidad Nacional de Loja – República del Ecuador.

Díaz Alcaraz, F., & Díaz Canals, J. F. (2007). modelo para autoevaluar la práctica docente

de los maestros de infantil y primaria. Castilla: Universidat de Castilla- La Mancha

Flores, E. (2010). La opción por la interdisciplinariedad. El estudiante como protagonista.VI Congreso Iberoamericano de Docencia Universitaria – Universidad Pontificia Católica del Perú. Lima-Perú. Recuperado el 09 de Setiembre del 2016.

Grández Tenazoa (2019), El liderazgo y el clima institucional del centro de Educación Básica Alternativa Serafín Filomeno - Moyobamba, 2018. Tesis – Universidad César Vallejo – Tarapoto – Perú.

Instituto Tecnológico Superior de Cajeme ITESCA. (2011). *Evaluación al Desempeño Docente.* Recuperado de: http://www.itesca.edu.mx/documentos/personal/Instrumento_Evaluacion_Docente_DGEST_Breve_Analisis.pdf

Jiménez Collante y Villanueva Flores. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia enla organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. Artículo. Publicadoen la Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA). Cádiz – España.

Lavado Enríquez. (2018). La Gestión de los Procesos Dinámicos estará relacionada al Desempeño Docente en la Institución Educativa “Jesús Alberto Miranda Calle” distrito de Moyobamba, 2018. Tesis. Universidad Nacional de San Martín. Perú.

Maya; Aldana y Isea. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. Artículo. Publicada en CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología Año V. Vol. V. N°9. Julio – Diciembre 2019. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM). Santa Ana de Coro. Venezuela

Mesías Acurio. (2013). Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela “Pedro Vicente Maldonado” del Cantón Pujilí,Provincia de Cotopaxi, año lectivo 2011-2012; Tesis – República del Ecuador.

Medina Villagómez. (2018). Liderazgo en el clima institucional en las Instituciones Educativas Públicas de Cotahuasi- Tesis – Universidad Nacional de San Agustínde Arequipa – Perú.

MINEDU (2022). Instrumentos de Gestión Institucional. Lima - Perú.

MINEDU (2018). Marco de Buen Desempeño Docente. Un buen maestro cambia tu vida.

Lima - Perú.

Ministerio de Educación del Perú (2018). Ley de Reforma Magisterial. N.° 29944. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley- reforma-magisterial/normas-complementarias-de-la-ley-de-reforma- magisterial.pdf

Ministerio de Educación (2017). *El Perú en PISA 2015. Informe nacional de resultados.* Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. Recuperado de: http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Libro_PISA-1-2.pdf

Ministerio de Educación del Perú. (2016). Currículo Nacional de la Educación Básica. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-de- la-educacion-basica.pdf

Ministerio de Educación. (2014). Marco de Buen Desempeño del Docente. Lima. Ministerio de Educación del Perú (2012). *Marco del buen desempeño docente.*Recuperado

Miranda, F. (2010). Gestión y calidad de la educación básica. Casos ejemplares de escuelas públicas mexicanas. México: Secretaría de Educación Pública de: www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf

Monroy, B. (2012). *Desempeño docente y rendimiento académico en matemática de los alumnos de una institución educativa de ventanilla – callao.* (tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

Pacheco, T; Docoing, P. & Navarro, M. A. (06 de mayo de 2017). Publicaciones Anuies. Obtenido de Revistas: http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/ revista/Revista78_S2A4ES.pdf

Palomino Tello. (2017). Liderazgo transformacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la UGEL N° 15 de la provincia de Huarochirí, 2014 –Tesis – Universidad César Vallejos – Trujillo.

Ramírez Ramírez; JP. (2017) en su Tesis de Maestría titulada: “Gestión Institucional y Convivencia Escolar en la Institución Educativa “Alberto Leveaú García” de la provincia de Picota – 2016” Tesis. Universidad César Vallejo- Tarapoto - Perú

Ramírez Rojas, (2018). Filosofía empresarial – Texto autoinstructivo. Programa de Pos Grado - Doctorado en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto – Perú.

Ramírez Rojas, (2016). Gestión Educativa – Texto autoinstructivo. Escuela Profesionalde Idiomas – Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacionalde San Martín. Tarapoto – Perú.

Rico Molano.AD. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. Art. Científico. Edit. Revista Informativa: Sofía. p.12

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. Revista Educación en Valores, 1(25), Universidad de Carabobo. Enero- junio 2016

Rovira Jurado, ID. (2020), Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente en Guayaquil. Tesis. Universidad de Guayaquil - Ecuador

Saullo, MC. (2018), La formación en competencias directivas, un desafío que mejora y fortalece la gestión. Tesis. Universidad Austral - Buenos Aires,

Tutivén Ortega. SM. (2018). La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio “31 de octubre” delcantón Samborondón, provincia del Guayas. Tesis. Universidad Andina Simón Bolívar - Quito – Ecuador. http://hdl.handle.net/10644/6376

UNESCO. (13 de Julio de 2020). ¿Qué determina el buen desempeño de un docente? Obtenido de https://es.unesco.org/news/que-determina-buen-desempeno- docente.

UNESCO (2015), Informe de resultados TERCE. Factores asociados. Recuperado de:https://books.google.com.pe/books?id=MUWxDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=factores+del+bajo+rendimiento+libro&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMs_aS8PvlAhVmILkGHRXAVEQ6AEITDAF#v=onepage&q=factores%20del%20bajo%20rendimiento%20libro&f=false

Vargas Berrocal. (2020). Desempeño docente y rendimiento académico de la asignaturade matemáticas en los estudiantes de estudios generales de la escuela de Administración Industrial de una Institución Educativa Tecnológica. Tesis. Universidad Cayetano Heredia. Lima – Perú.

Vásquez Tinoco (2019). El liderazgo docente y directivo en relación con el clima institucional en la Institución Educativa n° 82693 El Ahijadero, Bambamarca – 2018 - Tesis. Universidad Nacional de Cajamarca – Perú.

Vargas Vargas. GC. (2021). Aplicación de la teoría Rensis Likert en el clima organizacional de una Institución Educativa. Lima, 2021. Tesis. Universidad César Vallejo. Lima -

Perú

Villalva y Fierro (2017). El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual. Artículo. UEES Universidad Espíritu Santo. Guayaquil – Ecuador

Zusama Covas. (2015). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis deun caso real. Trabajo de Grado. Universitad de les Illes Balears. Palma – España.

ANEXOS

Anexo 1: Protocolo de la investigación

El instrumento con la variable V_1: **"Gestión del Liderazgo InstitucionalEducativo"** contendrá 6 dimensiones y 36 preguntas.

- La dimensión Gestión Institucional, contiene 6 ítems.
- La dimensión Gestión Administrativa, contiene 6 ítems.
- La dimensión Gestión Pedagógica, contiene 6 ítems.
- La dimensión Gestión Clima Organizacional, contiene 6 ítems.
- La dimensión Gestión de Recursos, contiene 6 ítems.
- La dimensión Gestión Comunitaria, contiene 6 ítems.

Además, posee 4 opciones o alternativas de respuesta con su respectivavaloración: Pocas Veces (1), Muchas Veces (2), Casi Siempre (3), Siempre (4)

El nivel de puntaje general de la Variable V1 tiene como:

- Máximo puntaje que puede obtenerse es 144 puntos.
- El puntaje medio que puede obtenerse es 90 puntos.
- El mínimo puntaje que puede obtenerse es menor a 36 puntos.

ESCALA DE VALORACIÓN	
Criterio de Nivel de Evaluación	**Intervalos**
Desfavorable	[≥ 1 ≤ 48]
Favorable	[≥ 49 ≤ 96]
Muy favorable	[≥ 97 ≤ 144]

El instrumento que se aplicó para medir la Variable V2, posee 18 Ítems. Además, posee 4 opciones o alternativas de respuesta con su respectiva valoración: Pocas Veces(1), Muchas Veces (2), Casi Siempre (3); Siempre (4)

El cuestionario de la Variable V_2**: "Desempeño Docente"** posee 3 dimensiones:La dimensión: Identificación Institucional, contendrá 6 ítems

- La dimensión: Desarrollo Profesional, contiene 6 ítems

La dimensión: Expectativas profesionales,
contiene 6 ítems.El nivel de puntaje general

de la Variable V2 tiene como:

- Máximo puntaje que puede obtenerse es 72 puntos.
- El puntaje medio que puede obtenerse es 45 puntos.
- El mínimo puntaje que puede obtenerse es menor a 18 puntos.

ESCALA DE VALORACIÓN	
Criterio de Nivel de Evaluación	**Intervalos**
Desfavorable	[≥ 1 ≤ 24]
Favorable	[≥ 25 ≤ 48]
Muy Favorable	[≥ 49 ≤ 72]

- Los criterios de suficiencia y adecuación fueron definidos por puntuaciones sobreel puntaje medio.
- Los criterios de insuficiencia e inadecuación fueron definidos por puntuacionespor debajo del puntaje medio.
- Los estilos de evaluación se definieron por los resultados que se obtengan sobrelas etapas, niveles y criterios de evaluación.

Nota: El tiempo de aplicación *del cuestionario fue de 1 hora.*

Anexo 2: Solicitud de autorización para aplicar encuesta

Año del Bicentenario Nacional: 200 años de independencia del Perú"

Tarapoto, 25 de noviembre de 2021

CARTA Nº 001-2021- Br. ESM

Señora:

Mg. Nancy Cotrina Trigoso

Directora de la Institución Educativa N° 0094 – Shilcayo.

PRESENTE.

Asunto: Solicita autorización para aplicar Encuesta.

Es muy grato dirigirme a Usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez manifestarle lo siguiente: Qué, teniendo la necesidad de Optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la educación, con mención en Gestión Educativa, actualmente maestrante en la Universidad Nacional de San Martín y que para ello estoy desarrollando la investigación titulada:

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño laboral en docentes de la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo -2022.

Para lo cual, recurro a su persona para solicitarle que me conceda la autorización para desarrollar y ejecutar mi Proyecto de Investigación; a fin de recabar la información para complementar la investigación y así poder contrastar la hipótesis planteada en mi trabajo.

Por lo expuesto:

Señora Directora, ateniendo su nivel de profesionalismo y su espíritu de colaboración con la Ciencia, agradecemos anticipadamente su gentil deferencia a lo solicitado.

Atentamente,

Br. Elvira Sánchez Macedo
Cel: 975691094

I.E. 0094 - SHILCAYO
RECEPCION N°
F 25 11 21 H 10:58
FIRMA CODIGO

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UGEL SAN MARTIN
I.E. 0094 - SHILCAYO
Mg. Nancy Cotrina Trigoso
DIRECTORA

Anexo 3: Solicitud de validación al Experto 1

"Año del Bicentenario Nacional: 200 años de independencia del Perú"

Tarapoto, 02 de diciembre del 2021

CARTA Nº 003-2020- Br.ESM

Dr. Gustavo Ramírez García

Asunto: Solicita Validar instrumento de investigación.

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez manifestarle que me encuentro desarrollando la investigación titulada:

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño laboral en docentes de la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo - 2022

Para lo cual se ha construido el instrumento de investigación que se pretende estudiar de manera científica y responder a las interrogantes de la hipótesis.

Para lo cual recurro a su persona, teniendo en cuenta su nivel de profesionalismo para solicitarle la validación del instrumento para poder así recabar información, a través del juicio del experto, es necesario y oportuno considerar su participación como experto en la materia, por ser usted un profesional de amplia trayectoria y de reconocimiento con relación a la investigación; para lo cual adjunto:

- Ficha de Datos Personales para que sean llenados por su persona.
- Los instrumentos para ser validados.
- El Formato para validación del instrumento con los criterios de evaluación.
- Los instrumentos para ser aplicados.

Agradezco por anticipado su voluntad de participación en la presente validación de los instrumentos, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Br. Elvira Sánchez Macedo
Cel. 975691094

Dr. Gustavo Ramírez García
DNI. 01109463

Recibido 02-12-21

Anexo 4: Datos personales del Experto N° 1

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

1.- Nombre y Apellidos: **Gustavo Ramírez García**

2.- Título Profesional: Licenciado en Educación

3.- Especialidad: ...

4.- Segunda Especialidad: ...

5.- Estudios de Post – Grado:

a).- Maestría en: Administración de la Educación con mención en gestión

b). - Maestría en: ...

c) .- Doctorado en: **Administración de la Educación**

6.- Institución donde Labora: Escuela de Posgrado de la UCV-Tarapoto

7.- Función que desempeña: Docente Metodólogo – Diseño y desarrollo de Tesis

8.- Experiencia Profesional: 15 Años

Dr. Gustavo Ramírez García
DNI. 01109463

Nombre y firma del Experto
DNI: 01109463
Celular:971165345

Anexo 5: Instrumento validado por el Experto 1

Formato que utilizará el Experto para validar el Instrumento conteniendo la Variable Independiente: Gestión del liderazgo Institucional Educativo

Opciones: Muy Deficiente (1), Deficiente (2) Aceptable (3); Buena (4); Excelente (5)

I.- ASPECTOS A VALIDAR

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Organización	- Los ítems del instrumento, traducen la originalidad lógica en concordancia con la definición conceptual y operacional relacionada con la *variable* ***V1:*** **Gestión del Liderazgo Institucional Educativo** en todas las dimensiones e indicadores de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función al problema, los objetivos y las hipótesis de investigación.				X	
Actualidad	- El instrumento evidencia la vigencia acorde al conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la **V1**: **Gestión del Liderazgo Institucional Educativo.**				X	
Objetividad	- Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable **V1*: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo*** en todas las dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
Claridad	- Los ítems, están formulados con lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.				X	
Suficiencia	- Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
Intencionalidad	- Los ítems del instrumento, evidencian ser adecuados para el examen de contenidos y mensuración de las evidencias inherentes a la variable **V1*: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo***				X	
Consistencia	- Está basada en Teorías científicas y contenidos de la información está refrendada por una Bibliografía especializada. Además del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de la investigación.					X
Conveniencia	- Proporciona nuevas pautas para la investigación.					X
Coherencia	- Los ítems del instrumento expresan coherencia la variable **V1*: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo*** y la variable **V2*: Desempeño Laboral Docente*** en sus dimensiones e indicadores.					X
Metodología	- Los procedimientos insertados en el instrumento, responden al propósito de la investigación.					X
	Sub Total				24	20
	Puntaje Total	**44**				

II.- OPINION DE APLICABILIDAD DEL EXPERTO:

El instrumento guarda coherencia entre dimensiones e indicadores por lo que es aplicable

Criterio de Nivel de Evaluación	Intervalos	Tarapoto, 04 de diciembre del 2021
Muy Deficiente	[≥ 1 ≤ 10]	
Deficiente	[≥ 11 ≤ 20]	
Regular	[≥ 21 ≤ 30]	
Bueno	[≥ 31 ≤ 40]	
Excelente	[≥ 41 ≤ 50]	

Dr. Gustavo Ramírez García
DNI: 01109463
Nombre y Firma del Experto
DNI: 01109463 - Celular: 971165345

Huella digital

Nota: El instrumento para su aplicación, debe estar entre los rangos de intervalo de [≥ 31 ≤ 50]

Formato que utilizará el Experto para validar el Instrumento conteniendo la Variable Dependiente: Desempeño Laboral Docente

Opciones: Muy Deficiente (1), Deficiente (2) Aceptable (3); Buena (4); Excelente (5)

I.- ASPECTOS A VALIDAR

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Organización	Los ítems del instrumento, traducen la originalidad lógica en concordancia con la definición conceptual y operacional relacionada con la *variable* ***V2:*** **Desempeño Laboral Docente** en todas las dimensiones e indicadores de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función al problema, los objetivos y las hipótesis de investigación.					X
Actualidad	- El instrumento evidencia la vigencia acorde al conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la **V2: Desempeño Laboral Docente**.					X
Objetividad	- Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable ***V2:*** **Desempeño Laboral Docente** en todas las dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
Claridad	- Los ítems, están formulados con lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.				X	
Suficiencia	- Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
Intencionalidad	- Los ítems del instrumento, evidencian ser adecuados para el examen de contenidos y mensuración de las evidencias inherentes a la variable ***V2:*** **Desempeño Laboral Docente**					X
Consistencia	- Está basada en Teorías científicas y contenidos de la información está refrendada por una Bibliografía especializada. Además del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de la investigación.					X
Conveniencia	- Proporciona nuevas pautas para la investigación.					X
Coherencia	- Los ítems del instrumento expresan coherencia la variable ***V2:*** **Desempeño Laboral Docente** y la variable ***V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo*** en sus dimensiones e indicadores.				X	
Metodología	- Los procedimientos insertados en el instrumento, responden al propósito de la investigación.				X	
	Sub Total				20	25
	Puntaje Total	45				

II.- OPINION DE APLICABILIDAD DEL EXPERTO:

El instrumento tiene coherencia metodológica, por lo que procede su aplicación

Criterio de Nivel de Evaluación	Intervalos
Muy Deficiente	[≥ 1 ≤ 10]
Deficiente	[≥ 11 ≤ 20]
Regular	[≥ 21 ≤ 30]
Bueno	[≥ 31 ≤ 40]
Excelente	[≥ 41 ≤ 50]

Tarapoto,04 de diciembre del 2021

Dr. Gustavo Ramirez Garcia
DNI. 01109463

Nombre y Firma del Experto
DNI: 01109463 - Celular: 971165345

Huella digital

Nota: El instrumento para su aplicación, debe estar entre los rangos de intervalo de [≥ 31 ≤ 50]

Anexo 6: Solicitud de Validación al Experto 2

"Año del Bicentenario Nacional: 200 años de independencia del Perú"

Tarapoto, 01 de diciembre del 2021

CARTA Nº 002-2020- Br.ESM

Dr. Hipólito Percy Barbaran Mozo.

Asunto: Solicita Validar instrumento de investigación.

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez manifestarle que me encuentro desarrollando la investigación titulada:

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño laboral en docentes de la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo - 2022

Para lo cual se ha construido el instrumento de investigación que se pretende estudiar de manera científica y responder a las interrogantes de la hipótesis.
Para lo cual recurro a su persona, teniendo en cuenta su nivel de profesionalismo para solicitarle la validación del instrumento para poder así recabar información, a través del juicio del experto, es necesario y oportuno considerar su participación como experto en la materia, por ser usted un profesional de amplia trayectoria y de reconocimiento con relación a la investigación; para lo cual adjunto:

- Ficha de Datos Personales para que sean llenados por su persona.
- Los instrumentos para ser validados.
- El Formato para validación del instrumento con los criterios de evaluación.
- Los instrumentos para ser aplicados.

Agradezco por anticipado su voluntad de participación en la presente validación de los instrumentos, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Br. Elvira Sánchez Macedo
Cel. 975691094

Dr. Hipólito Percy Barbaran Mozo
C.P.P. N° 357054
Recibido, 01 de diciembre de 2021

Anexo 7: Datos personales del Experto N° 2

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

1.- Nombre y Apellidos: **Hipólito Percy Barbarán Mozo**

2.- Título Profesional: Licenciado en Educación

3.- Especialidad: Matemática

4.- Segunda Especialidad: ---

5.- Estudios de Post – Grado:

a).- Maestría en: Docencia y Gestión Educativa

b).- Maestría en: --

c) Doctorado en: **Ciencias de la Educación**

6.- Institución donde Labora: DRE San Martín /EPG – UNSM / EPG - UCV.

7.- Función que desempeña: Especialista en Educación /Docente de Investigación

8.- Experiencia Profesional: 15 años

Nombre y Firma del Experto

DNI: 01100672

Celular:941871341

Anexo 8: Instrumento validado por el Experto 2

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño laboral en docentes de la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo - 2022

Opciones: Muy Deficiente (1), Deficiente (2) Aceptable (3); Buena (4); Excelente (5)

I.- ASPECTOS A VALIDAR

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Organización	- Los ítems del instrumento, traducen la originalidad lógica en concordancia con la definición conceptual y operacional relacionada con la *variable V1:* **Gestión del Liderazgo Institucional Educativo** en todas las dimensiones e indicadores de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función al problema, los objetivos y las hipótesis de investigación.				X	
Actualidad	- El instrumento evidencia la vigencia acorde al conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la **V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo.**				X	
Objetividad	- Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable **V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo** en todas las dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
Claridad	- Los ítems, están formulados con lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.				X	
Suficiencia	- Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	- Los ítems del instrumento, evidencian ser adecuados para el examen de contenidos y mensuración de las evidencias inherentes a la variable **V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo**					X
Consistencia	- Está basada en Teorías científicas y contenidos de la información está refrendada por una bibliografía especializada. Además del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de la investigación.				X	
Conveniencia	- Proporciona nuevas pautas para la investigación.				X	
Coherencia	- Los ítems del instrumento expresan coherencia la variable **V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo** y la variable **V2: *Desempeño Laboral Docente*** en sus dimensiones e indicadores.				X	
Metodología	- Los procedimientos insertados en el instrumento, responden al propósito de la investigación.					X
Sub Total					**28**	**15**
Puntaje Total		**43**				

II.- OPINION DE APLICABILIDAD DEL EXPERTO:

El cuestionario sobre gestión del liderazgo institucional educativo, cumple con la mayoría de criterios de validación de manera bastante aceptable; no obstante, debe subsanarse las observaciones y sugerencias para dotarle de validez y confiabilidad previa a su aplicación.

Criterio de Nivel de Evaluación	Intervalos	Tarapoto, 02 de diciembre del 2021
Muy Deficiente	[≥ 1 ≤ 10]	
Deficiente	[≥ 11 ≤ 20]	
Regular	[≥ 21 ≤ 30]	
Bueno	[≥ 31 ≤ 40]	
Excelente	[≥ 41 ≤ 50]	Dr. Hipólito Pérez Barbaran Mozo C.P.P. N° 357054 **Nombre y Firma del Experto** **Huella digital** **DNI: 01100672 - Celular: 941871341**

Nota: El instrumento para su aplicación, debe estar entre los rangos de intervalo de [≥ 31 ≤ 50]

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño laboral en docentes de la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo - 2022

Opciones: Muy Deficiente (1), Deficiente (2) Aceptable (3); Buena (4); Excelente (5)

I.- ASPECTOS A VALIDAR

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Organización	- Los ítems del instrumento, traducen la originalidad lógica en concordancia con la definición conceptual y operacional relacionada con la *variable V2:* **Desempeño Laboral docente** en todas las dimensiones e indicadores de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función al problema, los objetivos y las hipótesis de investigación.				X	
Actualidad	- El instrumento evidencia la vigencia acorde al conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la **V2**: **Desempeño Laboral docente**				X	
Objetividad	- Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable **V2**: **Desempeño Laboral docente** en todas las dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
Claridad	- Los ítems, están formulados con lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.				X	
Suficiencia	- Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	- Los ítems del instrumento, evidencian ser adecuados para el examen de contenidos y mensuración de las evidencias inherentes a la variable **V2**: **Desempeño Laboral docente**				X	
Consistencia	- Está basada en Teorías científicas y contenidos de la información está refrendada por una bibliografía especializada. Además del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de la investigación.				X	
Conveniencia	- Proporciona nuevas pautas para la investigación.				X	
Coherencia	- Los ítems del instrumento expresan coherencia la variable **V1*: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo*** y la variable **V2*: Desempeño Laboral Docente*** en sus dimensiones e indicadores.				X	
Metodología	- Los procedimientos insertados en el instrumento, responden al propósito de la investigación.					X
	Sub Total				32	10
	Puntaje Total	42				

II. **OPINION DE APLICABILIDAD DEL EXPERTO:**

El cuestionario sobre desempeño laboral docente, cumple con la mayoría de criterios de validación de manera bastante aceptable; no obstante, debe subsanarse las observaciones y sugerencias para dotarle de validez y confiabilidad previa a su aplicación.

Criterio de Nivel de Evaluación	Intervalos	Tarapoto, 02 de diciembre del 2021
Muy Deficiente	[≥ 1 ≤ 10]	Dr. Hipólito Paroy Barbaran Mozo CPPeN° 357054
Deficiente	[≥ 11 ≤ 20]	
Regular	[≥ 21 ≤ 30]	
Bueno	[≥ 31 ≤ 40]	
Excelente	[≥ 41 ≤ 50]	**Nombre y Firma del Experto** **Huella digital** **DNI: 01100672 - Celular: 941871341**

Nota: El instrumento para su aplicación, debe estar entre los rangos de intervalo de [≥ 31 ≤ 50]

Anexo 9: Solicitud de Validación al Experto 3

"Año del Bicentenario Nacional: 200 años de independencia del Perú"

Tarapoto, 02 de diciembre del 2021

CARTA Nº 004-2020- Br.ESM

Mg. Wilma Paredes García

Asunto: Solicita Validar instrumento de investigación.

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez manifestarle que me encuentro desarrollando la investigación titulada:

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño laboral en docentes de la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo - 2022

Para lo cual se ha construido el instrumento de investigación que se pretende estudiar de manera científica y responder a las interrogantes de la hipótesis.
Para lo cual recurro a su persona, teniendo en cuenta su nivel de profesionalismo para solicitarle la validación del instrumento para poder así recabar información, a través del juicio del experto, es necesario y oportuno considerar su participación como experta en la materia, por ser usted una profesional de amplia trayectoria y de reconocimiento con relación a la investigación; para lo cual adjunto:

- Ficha de Datos Personales para que sean llenados por su persona.
- Los instrumentos para ser validados.
- El Formato para validación del instrumento con los criterios de evaluación.
- Los instrumentos para ser aplicados.

Agradezco por anticipado su voluntad de participación en la presente validación de los instrumentos, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Br. Elvira Sánchez Macedo
Cel. 975691094

GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN
Unidad de Gestión Educativa Local
Unidad Ejecutora Nº 309 - PICOTA
Mg. WILMA PAREDES GARCIA
ESPECIALISTA EN EDUCACION

Recibido 02/12/2021
08.32 am

Anexo 10: Datos personales del Experto N° 3

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

1.- Nombre y Apellidos: **Wilma Paredes García**

2.- Título Profesional: Profesora de Educación Inicial

3.- Especialidad: ...

4.- Segunda Especialidad: ...

5.- Estudios de Post – Grado:

a).- Maestría en: Didáctica de la enseñanza de la educación inicial.

b). - Maestría en: ...

c) .- Doctorado en:

6.- Institución donde Labora: Unidad de Gestión Educativa Local – Picota.

7.- Función que desempeña: Especialista de Educación.

8.- Experiencia Profesional: 25 Años.

Nombre y firma del Experto

DNI: 01067793

Celular:949875291

Anexo 11: Instrumento validado por el Experto 3

Formato que utilizará el Experto para validar el Instrumento conteniendo la Variable Independiente: Gestión del liderazgo Institucional Educativo

Opciones: Muy Deficiente (1), Deficiente (2) Aceptable (3); Buena (4); Excelente (5)

I.- ASPECTOS A VALIDAR

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Organización	- Los ítems del instrumento, traducen la originalidad lógica en concordancia con la definición conceptual y operacional relacionada con la *variable V1:* **Gestión del Liderazgo Institucional Educativo** en todas las dimensiones e indicadores de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función al problema, los objetivos y las hipótesis de investigación.				X	
Actualidad	- El instrumento evidencia la vigencia acorde al conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la **V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo.**				X	
Objetividad	- Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable **V1*:* Gestión del Liderazgo Institucional Educativo** en todas las dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
Claridad	- Los ítems, están formulados con lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.				X	
Suficiencia	- Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
Intencionalidad	- Los ítems del instrumento, evidencian ser adecuados para el examen de contenidos y mensuración de las evidencias inherentes a la variable **V1*:* Gestión del Liderazgo Institucional Educativo**					X
Consistencia	- Está basada en Teorías científicas y contenidos de la información está refrendada por una Bibliografia especializada. Además del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de la investigación.					X
Conveniencia	- Proporciona nuevas pautas para la investigación.					X
Coherencia	- Los ítems del instrumento expresan coherencia la variable **V1*:* Gestión del Liderazgo Institucional Educativo** y la variable **V2*:* *Desempeño Laboral Docente*** en sus dimensiones e indicadores.					X
Metodología	- Los procedimientos insertados en el instrumento, responden al propósito de la investigación.					X
	Sub Total				20	25
	Puntaje Total			45		

II.- OPINION DE APLICABILIDAD DEL EXPERTO:

El instrumento guarda coherencia entre dimensiones e indicadores por lo que es aplicable

Criterio de Nivel de Evaluación	Intervalos
Muy Deficiente	[≥ 1 ≤ 10]
Deficiente	[≥ 11 ≤ 20]
Regular	[≥ 21 ≤ 30]
Bueno	[≥ 31 ≤ 40]
Excelente	[≥ 41 ≤ 50]

Tarapoto, 04 de diciembre del 2021

GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN
Unidad de Gestión Educativa Local
Unidad Ejecutora N° 309 - PICOTA

Mg. WILMA PAREDES GARCIA
ESPECIALISTA EN EDUCACION

Nombre y Firma del Experto
DNI: 01067793 - Celular: 949875291

Huella digital

Nota: El instrumento para su aplicación, debe estar entre los rangos de intervalo de [≥ 31 ≤ 50]

Formato que utilizará el Experto para validar el Instrumento conteniendo la Variable Dependiente: Desempeño Laboral Docente

Opciones: Muy Deficiente (1), Deficiente (2) Aceptable (3); Buena (4); Excelente (5)

I.- ASPECTOS A VALIDAR

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Organización	Los ítems del instrumento, traducen la originalidad lógica en concordancia con la definición conceptual y operacional relacionada con la *variable V2:* **Desempeño Laboral Docente** en todas las dimensiones e indicadores de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función al problema, los objetivos y las hipótesis de investigación.					X
Actualidad	- El instrumento evidencia la vigencia acorde al conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la **V2: Desempeño Laboral Docente**.					X
Objetividad	- Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable ***V2:* Desempeño Laboral Docente** en todas las dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
Claridad	- Los ítems, están formulados con lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.				X	
Suficiencia	- Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
Intencionalidad	- Los ítems del instrumento, evidencian ser adecuados para el examen de contenidos y mensuración de las evidencias inherentes a la variable ***V2:* Desempeño Laboral Docente**					X
Consistencia	- Está basada en Teorías científicas y contenidos de la información está refrendada por una Bibliografía especializada. Además del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad del motivo de la investigación.					X
Conveniencia	- Proporciona nuevas pautas para la investigación.					X
Coherencia	- Los ítems del instrumento expresan coherencia la variable ***V2:* Desempeño Laboral Docente** y la variable ***V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo*** en sus dimensiones e indicadores.				X	
Metodología	- Los procedimientos insertados en el instrumento, responden al propósito de la investigación.				X	
	Sub Total				20	25
	Puntaje Total	**45**				

II.- OPINION DE APLICABILIDAD DEL EXPERTO:

El instrumento tiene coherencia metodológica, por lo que procede su aplicación.

Criterio de Nivel de Evaluación	Intervalos
Muy Deficiente	[≥ 1 ≤ 10]
Deficiente	[≥ 11 ≤ 20]
Regular	[≥ 21 ≤ 30]
Bueno	[≥ 31 ≤ 40]
Excelente	[≥ 41 ≤ 50]

Tarapoto,04 de diciembre del 2021

GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN
Unidad de Gestión Educativa Local
Unidad Ejecutora N° 309 PICOTA

Mg. WILMA PAREDES GARCIA
ESPECIALISTA EN EDUCACION

Nombre y Firma del Experto **Huella digital**
DNI: 01067793 - Celular: 949875291

Nota: El instrumento para su aplicación, debe estar entre los rangos de intervalo de [≥ 31 ≤ 50]

Anexo 12: Instrumento para medir la variable V1: Gestión del liderazgo institucional

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
ESCUELA DE POS GRADO

Unidad de Pos Grado de la Facultad de Educación y Humanidades

Docente: Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )

Años de Experiencia docente…… años Sexo: Masculino ( )

Femenina ( )Condición laboral: Nombrado

( ) Contratado ( )

INDICACIONES

Estimado Colega Docente:

Con el presente cuestionario, solicito que me proporciones la información pertinente y verídica a través de una respuesta, en la cual expreses tu opinión profesional;toda vez que pretendo medir y determinar con qué nivel la Gestión del Liderazgo Institucional Educativo se encuentra relacionada el Desempeño Docente. Marca con una **X** tu opinión personal. Agradezco por anticipado tu colaboración en la presente investigación.

Variables	Dimensiones	N°	Cuestionario	Pocas Veces	Muchas veces	Casi Siempre	Siempre
				1	2	3	4
V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo	Gestión Institucional	1	¿La dirección de la I.E. invita a participar a los docentes en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT; MOF, ¿otros)?				
		2	¿El equipo directivo de la I.E. respeta tus aportes con ideas que favorecen la Gestión Educativa Institucional?				
		3	¿La Dirección da conocer el Manual de Organizaciones y Funciones de la Institución Educativa?				
		4	¿La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes?				

		5	¿La dirección mantiene una comunicación horizontal (abierta) con todo el Personal que dispone la I.E.?				
		6	¿La dirección promueve la elaboración de Proyectos Institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en la I.E en mejora de la calidad educativa?				
	Gestión Administrativa	7	¿La dirección del plantel, coordina con la APAFA para analizar los problemas onecesidades de infraestructura, mobiliario, equipamiento con materiales de oficina del plantel?				
		8	¿La dirección distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la Institución Educativa al servicio a los docentes y estudiantes?				
		9	¿Administra la dirección adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.?				
		10	¿La dirección realiza monitoreo periódico de lapráctica pedagógica en aula?				
		11	¿Las autoridades directivas de la I.E. supervisan con regularidad el cumplimiento de funciones del personal docente teniendo encuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones.?				
		12	¿Se vela por el cumplimiento de las directivas y normativas emitidas por el Ministerio de Educación a través de la UGEL?				
	Gestión Pedagógica	13	¿Las autoridades institucionales difunden, orientan y supervisan la aplicación de la políticanormativa educativa nacional y regional?				
		4	¿Las autoridades directivas de la I.E. supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos planificados previstos, las horas efectivas y otras actividades?				
		15	¿Los directivos promueven y facilitan losprocesos de diversificación, desarrollo curricular y uso de materiales educativos?				
		16	¿La dirección programa, implementa y desarrolla talleres de capacitación y actualización docentes?				

		17	¿Las autoridades institucionales evalúan constantemente el desempeño de los docentes en el aula?				
		18	¿Refuerzan las posibles dificultades que eldocente tiene a través de los monitoreos?				
	Gestión del Clima Organizacional	19	¿En la Institución Educativa se promueve un clima de igualdad de oportunidades entre los docentes?				
		20	¿Cuándo la Dirección te designa tu participación o apoyo en los diferentes equipos de trabajo, lo realizas de la mejor manera?				
		21	¿La dirección desarrolla actividades para mantener las relaciones interpersonales con los Docentes, Padres de Familia y estudiantes?				
		22	¿Existe el cumplimiento de Normas, directivasy/o Reglamento Interno de la I.E?				
		23	¿Se practica el apoyo y compañerismo entrecolegas de trabajo?				
		24	¿Se organizan círculos de interaprendizajeentre los docentes?				
	Gestión de Recursos	25	¿La Dirección identifica el perfil del personal docente adecuado para asignarle una función o coordinación dentro la IE?				
		26	¿La Dirección en Asamblea de Docentes participa la necesidad de contar con incrementode nuevos colegas y/o personal Administrativo para el año siguiente?				
		27	¿La Dirección en Asamblea, participa a los docentes la necesidad de contar con ampliación de infraestructura educativa dado al incremento de la población estudiantil para el año siguiente?				
		28	¿La Dirección distribuye los recursos económicos (asignado por la pandemia para infraestructuras educativas) priorizando el gasto en zonas no aptas para el desarrollo de las actividades educativas?				
		29	¿La Dirección del plantel distribuye algunos materiales educativos o didácticos a los docentes al inicio o transcurso del año escolar para su utilización en los propósitos planteadospor el docente?				
		30	¿La dirección del plantel se preocupa por el equipamiento de las Coordinaciones, laboratorios, talleres, departamentos?				

	Gestión Comunal	31	¿La dirección del plantel, asume el compromiso social con la comunidad, el de involucrarse con algunos proyectos de interés comunal desarrollados por docentes y estudiantes?				
		32	¿La dirección de la E.I. cuenta con iniciativa propia para realizar actividades de extensión y proyección social en favor de la comunidad?				
		33	¿Las autoridades directivas de la I.E. firman convenios interinstitucionales (Gobierno regional, municipios, salud, ONGs) para desarrollar proyectos dentro y fuera de la I.E?				
		34	¿La Institución Educativa, considera a los padres de familia y a la comunidad como los aliados estratégicos para ejecutar las mejoras institucionales?				
		35	¿En el Plan de trabajo anual los directivos planifican y organizan algún proyecto que genere impacto social en la Comunidad distrital?				
		36	¿La I.E. participa en desfiles, pasacalles con elfin de comunicar o difundir la información comoel: día de la tierra, del agua, Derechos del niño, la contaminación medio ambiental, otros?				
Puntaje Total							

- La dimensión Gestión Institucional tiene un puntaje de puntos
- La dimensión Gestión Administrativa tiene un puntaje de puntos
- La dimensión Gestión Pedagógica tiene un puntaje de puntos
- La dimensión Gestión Clima Organizacional tiene un puntaje de puntos
- La dimensión Gestión de Recursos tiene un puntaje de puntos
- La dimensión Gestión Comunitaria tiene un puntaje de puntos

ESCALA DE VALORACIÓN	
Criterio de Nivel de Evaluación	**Intervalos**
Desfavorable	[≥ 1 ≤ 48]
Favorable	[≥ 49 ≤ 96]
Muy favorable	[≥ 97 ≤ 144]

Anexo 13: Instrumento para medir la variable V2: Desempeño Docente

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POS GRADO

Docente: Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )

Años de Experiencia docente…… años Sexo: Masculino ( )

Femenino ( )Condición laboral: Nombrado

( ) Contratado ( )

Instrucciones

Estimado Docente:

Con el presente cuestionario, deseo que me proporciones la información pertinente y verídica a través de una respuesta en la cual expreses tu opinión profesional; toda vez que pretendo medir y determinar con qué nivel la ***Gestión del Liderazgo Institucional Educativo*** se encuentra relacionada al ***Desempeño Docente.*** Marca con una **X** tu opinión personal. Agradezco por anticipado tu colaboración en la presente investigación.

Variable	Dimensiones	N°	Cuestionario	Pocas Veces	Muchas veces	Casi Siempre	Siempre
				1	2	3	4
Variable V2: Desempeño	Identificación Institucional	1	¿Participas en diferentes reuniones de trabajo cuando la dirección de la Institución Educativate invita?				
		2	¿Gustas de integrar equipos de trabajo quetienen que ver con el desarrollo institucional?				
		3	¿Gustas participar por iniciativa propia en losdiferentes eventos que realiza la I.E.?				
		4	¿Recibes con honestidad la delegación de uncargo o función designada por la dirección dela Institución Educativa?				

		5	¿Cumples con las Normas del Reglamento Interno de la I.E. acatando los principios éticosy morales?				

		6	¿Ante la presencia de Amenazas y Debilidades que se presentan, sumas tu apoyo para ver a la I.E. libre de esas circunstancias?				
	Desarrollo Profesional	7	¿Reflexionan en comunidad de profesionales (colegiado) sobre el desempeño de la práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de calidad en bien de los estudiantes?				
		8	¿Participas en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con las necesidades de los estudiantes y de la Institución Educativa?				
		9	¿Participas en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional?				
		10	¿Actúas de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelves dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base a ellos?				
		11	¿Actúas y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente?				
		12	¿Demuestras conocimiento de las características Cognitivas, Psico- Sociales de los estudiantes?				
	Expectativas Profesionales	13	¿Necesitas apoyo de un incentivo económico o becas por parte del estado para seguir profesionalizándote?				
		14	¿Posees fortalezas profesionales para capacitarte en tu formación profesional sin apoyo del estado?				
		15	¿A tu opinión, la superación laboral es para alcanzar cargos jerárquicos?				
		16	¿Eres un profesional respetado por tus compañeros de trabajo y muy bien visto por la sociedad?				
		17	¿Por meritocracia desearías alcanzar uncargo de funcionario del Ministerio de Educación?				

		18	¿En tu opinión profesional, un docente capacitado debe ganar un sueldo digno y/o de acorde a su nivel de preparación docente?				
			Puntaje Total				

- La dimensión: Identificación Institucional tiene un puntaje de:……puntos
- La dimensión: Desarrollo Profesional tiene un puntaje de puntos
- La dimensión: Expectativas profesionales tiene un puntaje de puntos

ESCALA DE VALORACIÓN	
Criterio de Nivel de Evaluación	**Intervalos**
Desfavorable	[≥ 1 ≤ 24]
Favorable	[≥ 25 ≤ 48]
Muy Favorable	[≥ 49 ≤ 72]

Anexo 14:

Base de datos

Variable V1: Gestión del Liderazgo Institucional Educativo

		Dimensiones							
	Código	D1	D2	D3	D4	D5	D6	Puntaje	Escala
1	ES0001	21	21	21	21	19	16	**119**	**MF**
2	ES0002	23	19	20	21	22	20	**125**	**MF**
3	ES0003	8	12	14	16	10	8	**68**	**F**
4	ES0004	20	16	21	18	19	18	**112**	**MF**
5	ES0005	8	6	14	14	8	6	**56**	**F**
6	ES0006	15	16	15	16	8	7	**77**	**F**
7	ES0007	20	21	22	24	21	8	**116**	**MF**
8	ES0008	16	17	11	16	16	6	**82**	**F**
9	ES0009	8	21	18	20	8	8	**83**	**F**
10	ES0010	16	14	14	15	8	12	**79**	**F**
11	ES0011	15	21	18	20	8	8	**90**	**F**
12	ES0012	22	18	19	19	17	15	**110**	**F**
13	ES0013	18	8	20	19	15	16	**96**	**MF**
14	ES0014	16	15	8	13	8	8	**68**	**F**
15	ES0015	20	18	19	18	11	13	**99**	**MF**
16	ES0016	24	22	22	19	21	20	**130**	**MF**
17	ES0017	14	16	15	17	8	16	**86**	**F**
18	ES0018	18	19	22	14	17	17	**107**	**MF**
19	EP0019	18	21	20	23	21	20	**120**	**MF**
20	EP0020	21	21	24	24	15	16	**121**	**MF**
21	EP0021	20	24	18	22	22	21	**127**	**MF**
22	EP0022	19	21	21	21	8	18	**96**	**MF**
23	EP0023	19	18	12	16	13	10	**78**	**F**
24	EP0024	8	8	16	19	7	16	**84**	**MF**
25	EP0025	24	16	20	19	17	16	**112**	**MF**
26	EP0026	18	20	19	23	18	18	**116**	**MF**
27	EP0027	17	18	17	14	15	16	**97**	**MF**
28	EP0028	23	23	24	20	20	16	**126**	**MF**
29	EP0029	24	24	24	24	24	15	**135**	**MF**
30	EP0030	8	20	19	24	18	24	**113**	**MF**
31	EP0031	18	20	19	21	18	22	**118**	**MF**
32	EP0032	23	24	24	24	23	12	**130**	**MF**
33	EP0033	15	17	14	19	18	17	**100**	**MF**
34	EP0034	8	17	16	21	10	10	**82**	**F**
35	EP0035	21	19	22	19	8	12	**101**	**MF**
36	EI0036	23	18	16	22	19	21	**119**	**MF**
37	EI0037	14	15	16	15	15	14	**89**	**F**

38	EI0038	8	23	8	23	20	22	**104**	**MF**
39	EI0039	16	21	18	19	17	20	**111**	**MF**
40	EI0040	17	22	19	23	19	7	**107**	**MF**
41	EI0041	15	8	19	16	19	16	**93**	**MF**
42	EI0042	22	17	26	21	17	21	**124**	**MF**
43	EI0043	20	22	19	21	17	8	**107**	**MF**
44	EI0044	20	20	18	24	12	10	**104**	**MF**
45	EI0045	22	14	16	13	8	8	**87**	**F**
	∑=	**783**	**811**	**817**	**870**	**682**	**648**	**4604**	
	χ=	**17.4**	**18**	**18**	**19**	**15**	**14.4**	**102.31**	

LEYENDA				
Intérvalo	**Nivel de evaluación**		**%**	**n**
[1 - 48]	Desfavorable	(D)	0.00%	0
[49 - 96]	Favorable	(F)	31.00%	14
[97 - 144]	Muy Favorable	(MF)	69.00%	31

Base de Datos

Variable V2: Desempeño Docente

		Dimensiones				
N°	Código	**D1**	**D2**	**D3**	**Puntaje**	**Escala**
1	ES0001	22	23	17	62	MF
2	ES0002	22	20	18	60	MF
3	ES0003	18	18	24	56	MF
4	ES0004	24	21	17	62	MF
5	ES0005	21	18	19	58	MF
6	ES0006	17	13	13	43	F
7	ES0007	23	23	15	61	MF
8	ES0008	17	18	15	50	MF
9	ES0009	22	24	24	70	MF
10	ES0010	15	12	18	45	F
11	ES0011	22	24	24	70	MF
12	ES0012	23	22	16	61	MF
13	ES0013	21	18	17	56	MF
14	ES0014	16	16	11	43	F
15	ES0015	24	23	20	67	MF
16	ES0016	22	21	17	60	MF
17	ES0017	14	19	15	48	F
18	ES0018	19	18	15	52	MF
19	EP0019	24	24	19	67	MF
20	EP0020	24	24	19	67	MF
21	EP0021	23	22	16	61	MF
22	EP0022	19	20	21	60	MF
23	EP0023	16	14	14	44	F
24	EP0024	20	18	18	56	MF

25	EP0025	23	23	14	60	MF
26	EP0026	20	15	15	50	MF
27	EP0027	19	18	20	57	MF
28	EP0028	22	23	21	66	MF
29	EP0029	24	23	24	71	MF
30	EP0030	24	24	15	63	MF
31	EP0031	24	21	21	66	MF
32	EP0032	24	21	15	60	MF
33	EP0033	20	22	22	64	MF
34	EP0034	17	21	19	57	MF
35	EP0035	24	23	24	71	MF
36	EI0036	24	21	20	65	MF
37	EI0037	16	17	17	50	MF
38	EI0038	22	21	18	61	MF
39	EI0039	21	17	22	60	MF
40	EI0040	21	21	15	57	MF
41	EI0041	23	15	14	52	MF
42	EI0042	24	23	21	68	MF
43	EI0043	18	15	10	43	F
44	EI0044	20	23	24	67	MF
45	EI0045	14	20	18	52	MF
	∑=	**932**	**900**	**811**	**2643**	
	χ=	**20.71**	**20**	**18.02**	**58.73**	

LEYENDA

Intérvalo	**Nivel de evaluación**	**%**	**n**
[1 - 24]	Desfavorable (D)	0.00%	0
[25 - 48]	Favorable (F)	13.00%	06
[49 - 72]	Muy Favorable (MF)	87.00%	39

Anexo 15: Tabla de coeficiente de correlación de Pearson

Parámetros de correlación de Pearson	
1	**Correlación** positiva perfecta
0,76 a 0,99	Correlación positiva muy fuerte
0,51 a 0,75	Correlación positiva considerable
0,11 a 0,50	Correlación positiva media
0,01 a 0;10	Correlación positiva débil
0	No existe correlación
-0,01 a -0;10	Correlación negativa débil
-0,11 a -0,50	Correlación negativa media
-0,51 a -0,75	Correlación negativa considerable
-0,76 a -0,99	Correlación negativa muy fuerte
-1	Correlación negativa perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2003)

Anexo 16: Constancia de aplicación del proyecto

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UGEL SAN MARTÍN

I.E. N° 0094 "SHILCAYO"

Códigos Modulares: Inicial: 01095751 - Primaria: 0298869 – Secundaria: 1124908
"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

CONSTANCIA DE EJECUCION DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 0094 "SHILCAYO" DEL NIVEL INICIAL, PRIMARIA Y SECUNDARIA DE MENORES DEL DISTRITO DE LA BANDA DE SHILCAYO; QUE SUSCRIBE:

HACE CONSTAR:

Que, la maestrante; **Elvira Sanchez Macedo**, ha realizado el desarrollo del proyecto de tesis titulada: **Gestión de liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022.**

Para la cual de le expide la presente a solicitud verbal de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

La Banda de Shilcayo, 03 de mayo del 2023

GOBIERNO REGIONAL SAN MARTIN
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL-SAN MARTIN
I. E. N° 0094 - SHILCAYO

Mg. Nancy Cotrina Trigozo
DIRECTORA

Anexo 17: Anexo fotográfico

Foto 1: Institución Educativa N° 0094 – Banda de Shilcayo.

Foto 2: Interior de la Institución Educativa N° 0094 – Banda de Shilcayo.

Foto 3: La investigadora solicitando autorización a la Directora de la I.E. N° 0094 –Banda de Shilcayo.

Foto 4: La investigadora y la Directiva de la I.E. N° 0094 – Banda de Shilcayo.

Foto 5: La investigadora repartiendo el instrumento para el recojo de la información alos docentes de la I.E. N° 0094 – Banda de Shilcayo.

Foto 6: La investigadora brindando instrucciones a los docentes de la I.E. N° 0094 –Banda de Shilcayo. antes de la aplicación de la encuesta.

Foto 7: La investigadora absolviendo algunas dudas a los docentes de la I.E. N° 0094
– Banda de Shilcayo.

Foto 8: Docentes de la I.E. N° 0094 – Banda de Shilcayo se muestran alegres de participar en el proyecto de investigación.

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022

por Elvira Sánchez Macedo

Fecha de entrega: 31-ago-2023 10:20p.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2155473996
Nombre del archivo: MAEST._GESTI_N_EDUCATIVA_-_Elvira_S_nchez_Macedo.docx (8.13M)
Total de palabras: 23166
Total de caracteres: 128960

Gestión del liderazgo institucional educativo y desempeño docente en la I. E. N° 0094 distrito Banda de Shilcayo 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	19%	3%	11%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	repositorio.unsm.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%