



UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO

ESCUELA DE POSTGRADO

LIDERAZGO DIRECTIVO Y MEJORA ACADÉMICA CONTINUA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO EN EL DISTRITO DE CHIQUIÁN - 2019

Tesis para optar el grado de Maestro
en Educación
Mención en Planificación y Gestión Educativa

DAMIÁN MENACHO DAISY BLANCA

Asesora: **Dra. DANY MARITZA PAREDES AYRAC**

Huaraz –Perú

2023

Nº. Registro: **T0893**





UNIVERSIDAD NACIONAL
"SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"
ESCUELA DE POSTGRADO

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

Los miembros del Jurado de Sustentación de Tesis, que suscriben, reunidos en acto público en el Auditorio de la Escuela de Postgrado, de la Universidad Nacional "Santiago Antúñez de Mayolo" para calificar la Tesis presentada por la:

Bachiller : **DAMIAN MENACHO DAISY BLANCA**

Título : **"LIDERAZGO DIRECTIVO Y MEJORA ACADÉMICA CONTINUA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO EN EL DISTRITO DE CHIQUIAN - 2019"**

Después de haber escuchado la sustentación, las respuestas a las preguntas y observaciones finales, la declaramos:

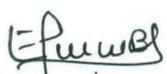
APTA, con el calificativo de DIECISEIS (16)

De conformidad al Reglamento General a la Escuela de Postgrado y al Reglamento de Normas y Procedimientos para optar los Grados Académicos de Maestro y Doctor, queda en condición de ser aprobado por el Consejo de la Escuela de Postgrado y recibir el Grado Académico de Maestro en **EDUCACIÓN** con Mención en **PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA**, a otorgarse por el Honorable Consejo Universitario de la UNASAM.

Huaraz, 14 de noviembre del 2022


Dr. Guillermo Jacinto Gómeo Camones
PRESIDENTE


Mag. Walter Zúñiga Pérez
SECRETARIO


Mag. Eling Levingstone Camones Bazan
VOCAL


Dra. Dany Maritza Paredes Ayrao
Asesora

NOMBRE DEL TRABAJO

FA033_46438361_MD.docx

RECUENTO DE PALABRAS

17924 Words

RECUENTO DE PÁGINAS

102 Pages

FECHA DE ENTREGA

Jun 1, 2023 6:48 PM GMT-5

RECUENTO DE CARACTERES

101236 Characters

TAMAÑO DEL ARCHIVO

4.7MB

FECHA DEL INFORME

Jun 1, 2023 6:50 PM GMT-5**● 19% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 16% Base de datos de trabajos entregados
- 8% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

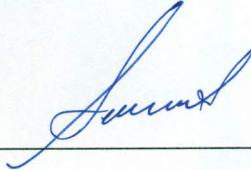
● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

MIEMBROS DE JURADO

Doctor Guillermo Gomero Camones

Presidente



Magíster Alfredo Zanabria Pérez

Secretario



Magister Eling Levingstone Camones Bazán

Vocal



ASESORA

Doctora Dany Maritza Paredes Ayrac



AGRADECIMIENTOS

- Quiero dar las gracias a Dios, por ser quien va encaminándome a las mejores decisiones de mi vida con sapiencia y amor.
- Mi más sincero agradecimiento a la Dra. Dany Maritza Paredes Ayrac por su orientación y atención a mis consultas, quien supo resolver mis dudas con sensatez.
- Finalmente, agradezco a todas las personas que hicieron posible la culminación del presente estudio.



A mi aristócrata Epifanio Damian Malqui, padre mío.

A mi altruista doña Valeria Zenaida Menacho Romero, madre mía.

Al vigor del desamparo.

A las mujeres que abren nuevos caminos en la educación.

A mi mejor compañera: Bella.



ÍNDICE

	Página
Resumen	viii
Abstract	ix
INTRODUCCIÓN	1-2
Capítulo I	
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3-14
1.1. Planteamiento y formulación del problema	3
1.2. Objetivos	10
1.3. Justificación	10
1.4. Hipótesis	12
1.5. Variables	13
Capítulo II	
MARCO TEÓRICO	15-46
2.1. Antecedentes de investigación	15
2.2. Bases teóricas	23
2.3. Definición de términos	45
Capítulo III	
METODOLOGÍA	47-51
3.1. Tipo de investigación	47
3.2. Diseño de investigación	47
3.3. Plan de recolección de información y diseño estadístico	48
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
3.5. Plan de procesamiento y análisis de datos	51
Capítulo IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	52-74
4.1. Presentación de resultados	52
4.2. Contrastación de hipótesis	60
4.3. Discusión	70
Conclusiones	75
Recomendaciones	76
Referencias bibliográficas	77-81
Anexos	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Operacionalización de variables</i>	14
Tabla 2. <i>Resultados de la encuesta de V1-Liderazgo directivo</i>	53
Tabla 3. <i>Dimensión pedagógica</i>	54
Tabla 4. <i>Dimensión administrativa</i>	55
Tabla 5. <i>Dimensión comunitaria</i>	56
Tabla 6. <i>Dimensión estratégica</i>	56
Tabla 7. <i>Resultados de la encuesta de V2-Mejoramiento académico continuo</i> ...	57
Tabla 8. <i>Dimensión planea</i>	58
Tabla 9. <i>Dimensión ejecuta</i>	59
Tabla 10. <i>Dimensión verifica</i>	59
Tabla 11. <i>Dimensión actúa</i>	60
Tabla 12. <i>Correlación de liderazgo directivo</i>	61
Tabla 13. <i>Correlación de mejora académica continua</i>	62
Tabla 14. <i>Resumen de la prueba de hipótesis general</i>	63
Tabla 15. <i>Correlación de la dimensión pedagógica y la planeación de la mejora académica continua</i>	65
Tabla 16. <i>Correlación de la dimensión administrativa y ejecución de la mejora académica continua</i>	66
Tabla 17. <i>Correlación de la dimensión comunitaria y la verificación de la mejora académica continua</i>	68
Tabla 18. <i>Correlación de la dimensión estratégica y el actuar de la mejora académica continua</i>	69

RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue delimitar la correlación entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Chiquián – 2019. La investigación se enmarcó en un estudio observacional, prospectivo y transversal con metodología descriptiva, bibliográfica, documental y correlacional. Se trabajó con una muestra no probabilística de 38 docentes de las I.I.EE. Coronel Bolognesi y Guillermo Bracale Ramos del distrito de Chiquián. Se empleó la técnica de la encuesta a través de dos cuestionarios con 40 preguntas para cada variable en estudio. El trabajo de investigación concluyó en que existe una correlación significativa entre el Liderazgo Directivo y la Mejora Académica Continua en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Chiquián – 2019.

Palabras clave: liderazgo directivo, liderazgo pedagógico, calidad educativa, rendimiento académico, mejora académica continua, gestión educativa.

ABSTRACT

The aim of this study was to delimit the correlation between the executive leadership and the continuous academic improvement in high school institutions in the district of Chiquián - 2019. The research was framed in an observational, prospective and cross-sectional study with a descriptive, bibliographical, documentary and correlational methodology. The research has been done with a non-probabilistic sample of 38 teachers from the II.EE. Colonel Bolognesi and Guillermo Bracale Ramos from the district of Chiquián. A survey technique was used through two questionnaires with 40 questions for each variable under study. The research work concluded pointing out that there is a meaningful correlation between the Executive Leadership and the Continuous Academic Improvement in high school institutions in the district of Chiquián - 2019.

Keywords: Executive leadership, pedagogical leadership, educational quality, academic performance, continuous academic improvement, educational management.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis tiene como objetivo principal determinar la relación entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Chiquián – 2019 - región Áncash. Para ello, se parte de que el liderazgo directivo se relaciona significativamente en la mejora académica, pues la función del líder directivo es fundamental para mejorar continuamente el proceso académico y así tener resultados exitosos que generen impactos de cambio, lo cual determina una educación de calidad.

A lo largo del tiempo la función del líder educativo ha sufrido cambios vertiginosos con relación a su desempeño, pues no se limita a la administración de documentos sino, más bien, a cooperar colectivamente en las diversas funciones con su equipo, tales como la motivación de aprendizaje, el apoyo pedagógico, la preocupación por los recursos educativos, la administración de los materiales educativos y medios, la proyección e integración a la comunidad, el trabajo en equipo. Además, se encarga de la planificación pedagógica y de la ejecución de esta. Gracias a ello controlará o verificará los resultados académicos, evaluando los planes estratégicos para corregir y tomar decisiones finales denominadas plan de contingencia académica. En este sentido es posible afirmar la limitada función que cumplen, hasta hoy, algunos directivos, ya que no impulsan el mejoramiento académico y este a su vez no genera calidad educativa.

La presente investigación está estructurada por 8 apartados: problema de investigación, marco teórico, metodología, resultados y discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias.

En el capítulo del problema de investigación se plantea y argumenta el problema, se establecen los objetivos, se justifica la investigación y se determina las hipótesis, las cuales serán sometidas a prueba, asimismo, se operacionaliza la variable.

En el capítulo del marco teórico se describen las investigaciones relacionadas a las variables, se exponen los aportes teóricos que fundamentan la investigación y se precisan los términos usados en ella.

En el capítulo de metodología se precisa el diseño y tipo de investigación, el plan de recolección de información y el diseño estadístico. Asimismo, se determina la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se describe el plan de procesamiento y análisis de datos recolectados y, por último, la prueba de confiabilidad.

En el capítulo de resultados y discusión se presenta los resultados obtenidos de la investigación en tablas, la prueba de hipótesis y la interpretación de resultados.

En el capítulo de conclusiones y recomendaciones se presenta los hallazgos del estudio; es decir, responde a los objetivos planteados y como recomendaciones se plantean sugerencias para futuras investigaciones.

En definitiva, el buen desempeño de un líder directivo es fundamental para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje. En este sentido, el presente trabajo busca aportar el uso innovador del ciclo de Deming (PDCA) para repotenciar las funciones esenciales del liderazgo directivo y crear mejoras académicas continuas a base de calidad educativa.

Capítulo I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento y formulación del problema

En la actualidad, cuando se habla de una educación del siglo XXI, se piensa no solo en el derecho fundamental del estudiante, sino más bien en los nuevos cambios vertiginosos y en la manera cómo hacer para mejorar y sostener los cambios educativos. Así debe predominar el buen servicio de calidad, la eficacia y la eficiencia, logrando resultados positivos en el rendimiento académico del estudiante, con el apoyo o guía del propio docente y este por el líder pedagógico, el cual se caracteriza por ser competente, creativo y humanitario.

Desafortunadamente, hoy en día, la calidad educativa responde solamente a estándares diseñados para demostrar calidad instruccional y estructural, tanto que en la educación peruana, esta se ciñe a una visión propiamente estructural donde un colegio rediseñado o remodelado para muchas personas es una “Institución de Calidad” sin importar que dichas escuelas tengan vacíos pedagógicos, siendo inapropiadas las acciones pedagógicas que ejecuta el “líder” que solo se preocupa en “papeleos administrativos” y no realiza la función de un liderazgo directivo auténtico pedagógico, que conduzca a una gestión educativa con “Calidad Educativa”.

Al respecto, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2008) entiende que una educación de calidad debe ser capaz de motivar al estudiante, para que este

perciba que vale la pena estudiar, aprender y aplicar los conocimientos adquiridos, sugiriendo que la educación debe fundamentarse en la resolución de problemas y necesidades del estudiante. En ese sentido, se entiende por qué la UNESCO propone diversas herramientas para evaluar a los docentes - desempeño, los estudiantes – aprendizaje y la gestión directiva educacional, a fin de que se obtenga conocimientos de los cambios que pueden potenciar o disminuir los aprendizajes para una calidad educativa.

Así pues, a través de un diagnóstico evaluativo se pueden analizar cada contexto en los cuales la calidad educativa, el rendimiento académico y el aprendizaje no es estático, tomándose decisiones sobre la base de dicha evaluación, además, todo esto se mide dentro del aula, a nivel institucional, local, regional y hasta nacional. En tal sentido, Stoll y Fink (1999) proponen que:

la mejora de la escuela es una serie de procesos recurrentes y concurrentes en los cuales se realiza lo siguiente: aumentar los resultados del alumno, centrar su atención en el aprendizaje y la enseñanza, construir la capacidad de ocuparse del cambio al margen de su procedencia, definir su propia dirección, valorar su cultura actual y trabajar por el desarrollo de normas culturales positivas, contando con estrategias innovadoras para alcanzar sus objetivos, estimulando las condiciones internas que intensifiquen el cambio, manteniendo el ímpetu en periodos turbulentos y supervisando y evaluando su proceso, progreso, logro y desarrollo. (p. 296)

Por otro lado, a la educación de calidad se le atribuye “continuidad” para mejorar la esencia del proceso de enseñanza y aprendizaje, a través de manejos adecuados en las técnicas y procedimientos, fomentando motivaciones, actualizaciones y progreso del equipo docente, bajo una educación innovadora, mediante un proceso de planificación, ejecución, verificación y actuación propiamente pedagógico, desarrollando competencias en aptitudes y destrezas a un buen nivel académico, siendo útil a nuestra sociedad, para ofrecer una educación de calidad en función de la competitividad.

Y con respecto a las “Evaluaciones” se observa diferentes programas internacionales y nacionales que pueden servir para determinar los niveles de liderazgo directivo y la mejora académica continua tales como: ICCS (Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadana), LLECE (Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación) y PISA (Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes). Así, los resultados de la evaluación Internacional de estudiantes (PISA) indican que el Perú tiene resultados diferentes respecto al año 2013, donde ocupó el último lugar, entre los 65 países participantes. En efecto, el Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA) de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) muestra como resultados – 2017, en los primeros lugares a los países de Singapur, Japón, Canadá, Finlandia y Alemania con alto rendimiento académico. A nivel medio están EE. UU., España y otros,

seguidos por la mayoría de países de África, Asia y América Latina con nivel de rendimiento académico bajo y deficiente. Así, el Perú ocupa el 63° lugar de 70° en Comprensión Lectora y en Matemáticas el 62° lugar de 70°, ubicándose en los últimos peldaños.

En los últimos 55 años, diferentes autores europeos han tratado de entender cómo el liderazgo pedagógico incide en el aprendizaje y en el rendimiento de los estudiantes. Además, en EE. UU. Hallinger y Heck, (2014) concluyen en un estudio de investigación que el liderazgo contribuye al aprendizaje mediante el desarrollo de un conjunto de procesos estructurales y socioculturales que definen la capacidad de la escuela para la mejora académica continua. Asimismo, en España, Bolívar (2010) señala la importancia sobre el liderazgo en las direcciones escolares puesto que tiene una alta incidencia en los buenos resultados de aprendizaje en los educandos, lo cual es el factor más importante en las escuelas competentes e innovadoras. En el país, el MINEDU (2014) establece un conjunto de estándares y normas curriculares que definen el aprendizaje de todos los niños, niñas y adolescentes. En tal sentido, el Ministerio ha diseñado estrategias para monitorear estos aprendizajes en las aulas. Una de estas es la evaluación estandarizada del sistema, la cual informa al país sobre los logros académicos de los estudiantes.

Al respecto, las evaluaciones estandarizadas son una herramienta más del MINEDU para construir un sistema educativo de calidad, lo cual es sinónimo de mejoramiento académico, donde la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) se enmarca en las evaluaciones de sistema con

información válida, confiable y comparable. Este programa de evaluación denominada ECE, que aplica el Ministerio de Educación desde el año 2000, se concreta cada tres años en todas las Instituciones Educativas públicas y privadas, midiendo la continuidad del mejoramiento académico. En consecuencia, es importante porque a partir de los resultados se puede observar el liderazgo directivo en las instituciones, deduciendo que el líder planifica su función pedagógica adecuadamente junto a sus docentes e influyendo en el alto o bajo rendimiento académico del estudiante. De esta manera se pueden establecer políticas educativas más efectivas basadas en evidencias.

Asimismo, las ECE, permiten, a directivos y docentes, identificar con mayor asertividad los aspectos que se deben reforzar en la aplicación de las competencias evaluadas, para así tomar acciones informadas y realizar la mejora continua académica (MINEDU, 2018).

Complementario a lo anterior, estas pruebas miden la calidad de la educación peruana, donde en las últimas aplicaciones, en la mayoría de los departamentos, se han obtenido resultados insatisfactorios y dentro de este marco no se excluye la posición de bajo aprendizaje a nivel distrital, como el caso de las instituciones educativas en Chiquián.

Al respecto, los resultados de un estudio en el Perú señalan que los directores reconocen que dedican mayor tiempo en el cumplimiento de sus funciones administrativas y burocráticas, restringiendo su quehacer pedagógico a un limitado acompañamiento de las actividades que el

docente realiza en el aula, actividades que son determinadas de manera independiente (Freire y Miranda, 2014).

Es por ello que los estudiantes con bajo rendimiento académico no lograrán las competencias previstas si tienden a ser personas débiles, inseguras, con baja autoestima y sobre todo pueden derivar a una deserción escolar por una inadecuada gestión pedagógica directiva.

En efecto, la educación actual está sumergida en un mundo competitivo, donde la eficiencia educativa está relacionada con “Calidad Educativa” y esto se materializa con ciclos de evaluación y mejora académica continuas para ser el soporte y apoyo del actual proceso educativo peruano e internacional.

Asimismo, si es posible se deben realizar cambios de la función que cumplen los directores pedagogos de nuestra localidad, para los nuevos desafíos en la gestión escolar, por esta razón Bolívar (2010) cita a diversos estudios (Christopher et al., 2009) quienes coinciden en referir la necesidad de un liderazgo pedagógico de la dirección escolar para incrementar la calidad de los aprendizajes y así tener una mejora académica continúa especializada.

Ahora bien, en este trabajo se plantea la necesidad de determinar la relación entre el liderazgo directivo que se practica en las instituciones educativas y la mejora académica continua, para lograr mayor calidad educativa en las instituciones del distrito de Chiquián, provincia de Bolognesi. Por ello es importante conocer las visiones pedagógicas de las instituciones educativas con relación a la planificación directiva,

considerando metas de mejora académica continua; asimismo, se debe desempeñar adecuadas funciones administrativas y establecer qué relaciones comunitarias son necesarias, verificando la participación de la comunidad educativa. Finalmente, se debe utilizar estrategias pedagógicas para corregir continuamente los posibles errores en el proceso académico y así para mejorar los resultados.

Por ello, es pertinente formular el problema de investigación de la siguiente manera:

Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián - 2019?

Problemas específicos:

- ✓ ¿Cuál es la relación entre la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián - 2019?
- ✓ ¿Qué relación existe entre la dimensión Administrativa y la Ejecución de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián - 2019?
- ✓ ¿Cómo se relaciona la dimensión Comunitaria y la Verificación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián - 2019?
- ✓ ¿Qué relación existe entre la dimensión Estratégica y el Actuar de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián - 2019?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Chiquián – 2019.

1.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Determinar la relación existente entre la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2019.
- ✓ Analizar la relación existente entre la dimensión Administrativa y la Ejecución de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2019.
- ✓ Analizar la relación existente entre la dimensión Comunitaria y la Verificación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2019.
- ✓ Determinar la relación existente entre la dimensión Estratégica y el Actuar de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2019.

1.3. Justificación

La relevancia social de la investigación está relacionada con el aporte de información actualizada sobre el liderazgo directivo, en el entendido que constituye un indicador de calidad, pertinente y necesario para influir en la mejora del aprendizaje educativo a través de nuevas nociones metodológicas mediante la propuesta teórica del ciclo de Deming en un

contexto propiamente educativo, pues la investigación surge ante la necesidad de atender el permanente cuestionamiento a la gestión directiva de las instituciones del distrito de Chiquián y esto se genera porque los directivos, como responsables de las instituciones, asumen sus funciones priorizando las dimensiones administrativas, en desmedro del logro de los resultados de aprendizaje.

El estudio se justifica desde el punto de vista teórico, en la buena gestión pedagógica del director con eficiencia profesional e instructiva que propone Calero (1998). Ahora, en cuanto a los campos de acción del desempeño pedagógico planteados por Montenegro (2003) se consideran válidos en la presente investigación porque desarrolla y sistematiza datos sobre las funciones del director y docente, efectuando calidad educativa para dar inicio a la mejora continua, brindando apoyo a los directivos de plantel en su gestión escolar, a través de la elaboración de un diagnóstico pertinente, enfocado en los objetivos de la política educativa de Osorio y Martínez (2016). Todo ello relaciona el liderazgo directivo con la mejora continua, siendo un tema poco desarrollado dentro del campo de la educación.

Desde el punto de vista práctico, la presente investigación se justifica porque sus resultados sirven para crear proyectos de organización institucional basados en el cumplimiento de metas replanteadas, mejoradas y potenciadas con estrategias metodológicas; basados en el ciclo de Deming, bajo la responsabilidad del liderazgo directivo, para lograr y

desarrollar la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián en la provincia de Bolognesi.

Por último, desde un punto de vista metodológico, la presente investigación se justifica dado de que sus procedimientos, instrumentos, resultados y conclusiones sirven de referente para posteriores investigaciones que aborden temáticas similares, ya que pueden efectuarse planes de mejora continua con el ciclo Deming.

1.4.Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Hi: El liderazgo directivo se relaciona significativamente con la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019.

1.4.2. Hipótesis específicas

- ✓ La dimensión Pedagógica se relaciona significativamente con la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019.
- ✓ La dimensión Administrativa se relaciona significativamente con la Ejecución de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019.
- ✓ La dimensión Comunitaria se relaciona significativamente con la Verificación de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019.

- ✓ La dimensión Estratégica se relaciona significativamente con el Actuar de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019.

1.5.Variables

- 1.5.1. Variable 1 (V1): Liderazgo directivo
- 1.5.2. Variable 2 (V2): Mejora académica continua

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN			
V1: Liderazgo directivo	El liderazgo directivo es un factor clave para hacer de una escuela, una buena escuela (Romero, 2018). Por ello, actualmente priorizamos esta necesidad de cambio para una educación de calidad mejorada, basándose en la filosofía de cambios con el desarrollo de directivos, trabajo en equipo y un liderazgo propiamente pedagógico (Cuevas, 2015).	Define el papel que debe asumir el director para generar un impacto de cambio con la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes de los estudiantes, brindando apoyo y acompañamiento al trabajo de los docentes.	Pedagógica	Motiva los aprendizajes	5 ítems	Ordinal: Siempre (1) Casi siempre (2) A veces (3) Casi nunca (4) Nunca (5)			
				Brinda apoyo pedagógico					
				Orienta el apoyo pedagógico docente					
			Administrativa	Se preocupa por los recursos educativos	5 ítems				
				Brinda medios y materiales educativos					
			Comunitaria	Se respeta la cultura de la comunidad	5 ítems				
				Se proyecta e integra a la comunidad					
			Estratégica	Trato cordial y amable.	5 ítems				
				Trabajo en equipo y compartido					
			V2: Mejora académica continua	La mejora académica continua, es un modelo innovador educativo referido a la calidad y su mejora, mediante un compromiso continuo en la escuela. Lo cual se enfoca en el Ciclo de Deming, que tiene como objetivo principal mejorar el sistema de gestión transformándolo en calidad, (Deming, 1989).	El ciclo de Deming (PDCA) “Es un continuo modelo de mejora de la calidad que consta de una secuencia lógica de cuatro pasos repetitivos; En la fase de Planificación, se define un problema y se hipotetizan las posibles causas y soluciones. La solución más prometedora se selecciona y se pone en práctica en la fase Hacer, de la que se derivan los resultados, por ejemplo, mediante la recopilación de datos. Estos datos se examinan y analizan en la fase Verificar, para repotenciar y evaluar en la fase Actuar” (Roberto y Daniel, 2012, pág. 12)		Planea	Planes Estratégicos	5 ítems
								Programación Curricular	
								Planes de mejora Tutorial, de convivencia y Tics	
Involucra a todo el personal en los planes									
Ejecuta	Ejecuta detalladamente los planes Estratégicos	5 ítems							
	Los planes se ejecutan participativamente en el Proceso de E – A								
	Se ejecutan actividades extracurriculares								
Verifica	Controla los resultados académicos	5 ítems							
	Hace seguimiento a los planes estratégicos								
	Evalúa la eficacia de los planes curriculares								
Actúa	Elabora planes de innovación académica	5 ítems							
	Desarrolla planes de Contingencia Académico								

Capítulo II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

2.1.1. Investigaciones a nivel internacional

Bravo (2017). *Liderazgo pedagógico del director y buenas prácticas de gestión escolar en Colegio Municipal de la VI Región*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile]. Dicho estudio fue de corte cuantitativo, en el proceso de recolección de datos se procedió con diez entrevistas a los actores educativos: director, inspector general, titular de la UTP, cuatro preceptores, dos docentes auxiliares y un profesor a cargo del C.R.A. También se realizaron observaciones directas en un equipo de docentes, donde se llegó a la conclusión: cuando las instituciones cuentan con los líderes y las personas idóneas al tema y conscientes de su función, donde los resultados de aprendizaje en los estudiantes reflejan beneficios, para fortalecer y mejorar, así pues, los hechos de estos líderes han logrado crear cambios positivos en la educación.

Evans (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas*. [Tesis de doctorado, Universidad de Valencia]. Su objetivo de estudio es demostrar el vínculo entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo entre los líderes directivos de centros educativos de la zona de San Juan de Lurigancho. Este trabajo es de corte mixto, por qué varió de lo cualitativo a lo cuantitativo. Su muestra estuvo

conformada por 03 directores, 03 subdirectores, 03 docentes de primaria y 03 docentes del nivel secundaria que cooperaron en el estudio. Asimismo, se tomó en cuenta a profesores y directivos que posean un desempeño destacado y además un compromiso real y sincero con sus centros educativos. En resumen, se sugiere que actualmente en la práctica educativa del Perú, las múltiples formas en que el director llega a administrar los centros educativos pueden considerarse informales y mayoritariamente guiados por intereses políticos o creados (esto resulta improvisado e inadecuado). Así, el estudio confirma que los representantes líderes no practican el liderazgo transformacional y que tienen un escaso nivel de liderazgo, pues no es suficiente para asumir las responsabilidades inherentes al puesto. Para el autor, los directores de diversos centros educativos no tienen la idea de que es ser líderes natos y solo son encargados que asumen el rol del líder burocrático.

Ortiz (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle Municipio del distrito Central*. [Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán]. El objetivo principal tuvo en evaluar la importancia del liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa para lograr un mejor sistema educativo de calidad, donde muestra con mucha cautela el cambio del sistema educativo y sus adaptaciones en aquel tiempo, asimismo, menciona que existe un

gran desinterés y falta de atención en los procesos de liderazgo pedagógico, lo que conlleva a un desempeño incipiente.

Jiménez (2014) *Relación entre el liderazgo de los directores y la motivación hacia el trabajo en el desempeño de los docentes en la universidad privada*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Colombia]. El objetivo del estudio fue delimitar la correlación de la variable motivación laboral, liderazgo transformacional de los directores y el desempeño de los docentes de una facultad de la universidad privada - Bogotá. Su trabajo fue de tipo descriptivo correlacional de diseño no experimental. Su población de estudio estuvo compuesta por 73 docentes y de 07 programas de estudio. La motivación laboral se midió mediante el cuestionario de motivación para el trabajo (CMT), la herramienta CELID se usó para la variable del liderazgo transformacional, y su instrumento de la universidad para evaluar el desempeño que se está realizando. Asimismo, los instrumentos se utilizaron de manera electrónica. Los resultados de este estudio fueron analizados mediante pruebas no paramétricas, coeficiente de correlación de Spearman y prueba de Kruskal-Wallis, las cuales no mostraron relación entre la motivación laboral, el liderazgo transformacional y el desempeño docente, pero sí encontraron relación entre la motivación interna y el desempeño docente y los elementos de la motivación interna.

Monroy (2013) *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente*. [Tesis de maestría, Universidad de Carabobo]. El objetivo general del estudio fue analizar el liderazgo directivo como estrategia en la eficacia de las prácticas docente en el Colegio Público Rafael Saturno Guerra de la ciudad de Valencia, Venezuela. El método que se utilizó fue descriptivo, con diseño de campo. La población estuvo compuesta de 24 educadores que laboran en el establecimiento de investigación, su muestra fue un censo intencional. El instrumento de recolección informativa fue un cuestionario que consta de 24 ítems de carácter escala estimativa. El autor colige de que la gestión educativa actual se caracteriza por modelos tradicionales, por lo tanto, no proponen respuestas de solución ante los problemas que se presenta en la organización, impidiendo incorporar otros cambios que se dan en la actualidad. La investigación explica que la presencia de un líder estratégico (organizado y planificado) procede de manera más efectiva en el trabajo de los educandos en relación a la calidad educativa en base a tareas que realizan.

Reeves (2010). *Liderazgo directivo en escuelas de altos niveles de vulnerabilidad social*. [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. Este estudio, de tipo explicativo, investiga la praxis de liderazgo directivo en las escuelas públicas. El método utilizado se basa en entrevistas y encuestas realizadas a 76 directores y 28 docentes. El autor concluye que el impacto de un liderazgo bien organizado es

integral, alcanza todos los niveles y está en constante aumento, afectando todas las variables relacionadas con el desempeño. Por lo tanto, la práctica del liderazgo directivo distingue entre directores de alto y bajo rendimiento, lo cual es consistente con el ambiente actual en los colegios de mayor rendimiento. Por lo tanto, existe un acuerdo general entre los directores y docentes de las instituciones de alto y bajo rendimiento de que los directores no tienen suficientes cualidades y su carga administrativa es demasiado, lo que genera estrés y abuso. Las conclusiones obtenidas por Reeves muestran que el liderazgo directivo se ve reflejado en la labor del director de manera integral, favoreciendo al clima de la institución educativa y aperturando en el consenso con los docentes de óptimos resultados en los aprendizajes de los estudiantes.

2.1.2. Investigaciones a nivel nacional

Medina (2018). *Liderazgo pedagógico y rendimiento académico en los cadetes de 4° año de la escuela militar de Chorrillos, coronel Francisco Bolognesi*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle]. Dicha tesis buscó analizar el vínculo entre la variable del liderazgo pedagógico y rendimiento académico de los cadetes de 4° año de la escuela militar de Chorrillos, Compuesto por las siguientes dimensiones: profesional, personal y social. Su estudio fue cuantitativo y el diseño no experimental-correlacional. Se trabajó con una población de 120 alumnos, utilizándose las medidas de liderazgo pedagógico de Alminagorta (2006). También posee un

instrumento de validez y confiabilidad, donde el estudio permitió deducir que no existe un vínculo directo y efectivo entre la V1 que es el liderazgo pedagógico y la V2 que es rendimiento académico, se empleó un cuestionario para medir dichas variables con niveles estandarizados. Asimismo, se utilizó el programa estadístico de alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad en base a resultados politómicas. Por otro lado, las conclusiones estuvieron designadas al coeficiente Rho de Spearman y resalto que el liderazgo pedagógico se relaciona directa e inexorablemente alta con el desempeño académico de los cadetes de 4° año de la Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” – 2017; logrando un coeficiente de Spearman ($\rho=0,684$) y un p-valor ($p=0,000<0,5$).

Luna (2018). *El liderazgo pedagógico y la gestión educativa de las instituciones educativas del nivel secundario de la UGEL N° 16, Barranca, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Dicha tesis tuvo como objetivo esencial determinar la influencia al liderazgo pedagógico de la gestión educativa de los colegios de nivel secundario en dicha UGEL mencionada. La metodología se centró en el enfoque cuantitativo de tipo correlacional – causal y diseño no experimental de tipo transversal. Su población estuvo compuesta por 27 colegios de nivel secundario de la UGEL N° 16 – Barranca; y su muestreo fue probabilístico, teniendo una muestra de 5 instituciones pertenecientes a la UGEL N° 16. La recolección informativa se realizó con un cuestionario. Los resultados muestran la dependencia

del liderazgo pedagógico en relación a una gestión educativa; es decir, dichas variables son dependientes.

Perez (2017). *Gestión pedagógica y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes del 5° grado del nivel secundaria de las I.E, de la red 03 UGEL 07 San Borja - Lima, 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Mayor de San Marcos]. La presente investigación analiza la relación existente entre la gestión pedagógica con el rendimiento académico de los estudiantes del 5° grado del nivel secundaria de las I.E, de la Red 03 UGEL 07 - San Borja –Lima 2015. Su muestra fue de 88 estudiantes y 88 docentes, así mismo su diseño de investigación es descriptivo correlacional, para la recolección de muestra empleó el cuestionario en referencia a la variable gestión pedagógica y para la variable rendimiento académico empleó una prueba de conocimientos. Se halló también que estadísticamente no existe una correlación significativa entre las V1 y V2, por lo que concuerda con la realidad de las instituciones estudiadas. La dimensión gestión (liderazgo curricular, recursos, clima organizacional y comunitaria) no posee una relación relevante. Para ello propone que es necesario la intervención del Minedu, de las direcciones regionales, de las Ugeles, de los colegios y de los profesores para ejercer un liderazgo pedagógico y trabajar en relación con los progresos con respecto a gestión en todas sus escalas, con la finalidad de optimizar la calidad de aprendizaje en el país.

García (2017). *Liderazgo pedagógico y gestión escolar centrada en los aprendizajes, Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho*. [Tesis de maestría, Universidad César vallejo]. El objetivo de este estudio está en demostrar la relación existente entre el liderazgo pedagógico y la gestión escolar orientada en los aprendizajes. La muestra censal abarcó a toda la población, donde las variables utilizadas se enfocaron al aprendizaje. su método fue el hipotético deductivo, así también se utilizó el diseño no experimental de tipo correlacional, recolectando la información durante un tiempo específico, para aplicar un cuestionario que midió el liderazgo pedagógico y la gestión escolar mediante la escala de Likert. Con ello se reunió datos, cuyos resultados se presentaron de manera gráfica y textual. Como resultado, el 3.8% de los docentes percibe una gestión escolar centrada en los aprendizajes no óptimo; en tanto, el 31% percibe de manera regular. Y con un porcentaje de 50.2%, en un rango óptimo. El estudio concluye, mediante la puntuación del coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,772, una relación positiva entre las variables, así como un alto grado de correlación.

Valencia (2017). *La gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*. [Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. En este estudio se observó un enfoque cuantitativo, considerado como una investigación aplicada y su tipo de estudio realizado es descriptivo, además fue considerado como

explicativo. Se trabajó con 25 docentes. La recolección de la información se desarrolló a través de un cuestionario, concluyendo de que hay una relación muy inherente entre la Gestión educativa y el liderazgo de los directivos de los centros educativos iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016, pues el r de Pearson, a un $p = 0,001$, es $r = 0,993$.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo:

Robbins y Judge (2009) señalan que “un intento para influenciar e impactar en el comportamiento de otras personas es el liderazgo, tanto en el aspecto gregario como personal, el líder es aquel sujeto esmerado en la consecución de metas, entregándose con destreza, vale decir, trabajando con sumo entusiasmo en la consecución de estas” (p. 385). Partiendo de ello, se colige que el individuo líder tiene un interés obsesivo en convencer e influir en el actuar de las personas, orientando sus cualidades hacia el logro de sus metas.

Naranjo (2005) considera que existe una vasta literatura acerca del concepto de liderazgo; no obstante, es factible identificar dos elementos comunes: en primer lugar, está el hecho de ser un fenómeno de grupo que implica la interacción entre dos o más individuos, y, en segundo lugar, la idea que es un proceso a través del cual un líder despliega “influencia deliberada sobre sus seguidores a favor de resultados que deben ser eficaces en un lapso corto” (p.30). Asimismo, refiere que un líder siempre demuestra una

intención tanto en su expresión como en su actuar, puesto que quiere obtener concretos fines para su bien o para la organización que tiene a su conducción; es decir, maneja la convicción y la coherencia.

Desde otra perspectiva, “la influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia” alude al liderazgo (Pedraja et al., 2006, p. 577), influjo que, en los estudios de Bolívar (1997), se encauza hacia un cambio voluntario por parte de sus seguidores, “tanto en la práctica social como en sus puntos de vista” (p. 25). Así, para el líder es imperioso contar con cualidades y que estas puedan respetarse, ser estimadas e imitadas para generar el deseado cambio dirigido hacia el beneficio de sus partidarios, poniendo realce en sus intenciones con relación a los mismos. Asimismo, un líder debe tener habilidades y aptitudes y así sentirse estimado, con la finalidad de obtener una mejora conjunta y de cada persona del equipo que lidera.

Según el MINEDU (2018) “toda institución educativa necesita de un idóneo líder directivo, lo que quiere decir que requiere de una o varias personas que se adjudiquen el manejo de la organización en función a las metas y objetivos”. Un auténtico liderazgo pedagógico debe procurar la reforma de las instituciones educativas. Así pues, siempre se prefiere a un líder influyente y motivador que comande todas las labores de la asociación educativa con orientación hacia lo académico.

Asimismo, Robbins y Judge (2009) conceptualizan al liderazgo como “la competencia para ser capaz de conseguir que un grupo humano logre un enfoque determinado o establezca metas factibles en un mediano o largo plazo” (p.46). Asimismo, “los líderes emergen desde el interior de un grupo o también por la designación formal para dirigir este grupo” (p. 368). Por esto, es que el verdadero líder se muestra en su real plenitud cuando es elegido para comandar un grupo humano, solo en este contexto es posible identificarlo.

Así también, Naranjo (2005) precisa que un constructor de cultura y un animador de procesos es un líder, porque tiene como desafíos prioritarios: “establecer una posición para luego difundirla entre sus adeptos y, seguirla; determinar la misión de la organización y con ello sus estatutos y su código de ética; difundirla y reforzarla metódicamente con su ejemplo” (p. 57). Es decir, se debe de integrar y mejorar la labor conjunta entre líder y seguidores. En definitiva, entablar comunicación con cada uno de los integrantes de una organización y con todo aquel que tenga relación con ella es la función de liderar, estableciendo un nexo de conversación latente y así fomentar una adecuada dirección a los resultados anhelados y, cuando estos se consigan, premiarlos y reconocerlos.

Ander (1997) precisa la idea de que aquella labor eficaz que se realiza al interior del grupo por el líder es el verdadero liderazgo. Asimismo, “se identifica algunas formas de liderazgo según sea las situaciones que experimente, porque una persona puede ser líder en

un grupo y discípulo en otro” (p. 46). Dicho de otra manera, para que el líder se convierta como tal requiere de su propia decisión y esfuerzo. Así, un líder se desarrolla desde el lugar donde le compete. Es por ello que la ejecución como líder se realiza en un ambiente donde se congrega un colectivo humano. En ocasiones la persona no será líder en todos los espacios organizacionales, pues en unos grupos puede ser un discípulo y otros actuará como líder, en cuánto dependerá la decisión y ejecución de sus habilidades.

Finalmente, Chiavenato (2002) define al liderazgo como “la capacidad de influir en las personas para que hagan lo que ellos quieran que hagan” (p. 58). Así, la persona líder influye en un determinado grupo humano haciendo que logren hacer lo que desean y siempre con el objetivo en mente. Así, el liderazgo posee dos aristas: la suficiencia de inspirar a las personas para que mejoren y, la segunda, la debilidad de seguir al líder como solo un medio y para satisfacción propia. En definitiva, sostiene que el liderazgo es el poder de influencia hacia la persona y lo que provenga de esta se orienta en la obtención de las metas, lo cual será beneficioso para los mismos integrantes y para la organización.

2.2.2. Liderazgo directivo

Delgado (2015) comprende y manifiesta que, en los tiempos actuales, es imperioso una reforma educativa y esta transformación se basa en la filosofía del cambio, apoyándose en tres pilares fundamentales: “el desarrollo de directivos (condición necesaria), el

trabajo en equipos (como portador de creatividad, calidad y compromiso) y el liderazgo pedagógico (como herramienta imprescindible para la factibilidad de los fines propuestos)” (p.29). Este último elemento es primordial para dichas transformaciones en los centros educativos, donde el líder pedagógico tiene que definir objetivos colectivos, convirtiéndose en un creador incesante, apasionado por el cambio, que sepa intuir y prever las dificultades, con habilidades en la toma de decisiones de manera entusiasta y dinámica, apremiando al accionar de sus gestores educativos, para que estos sean los medios de transmisión positiva a sus estudiantes, creando aprendizajes significativos en pro de la calidad.

Como afirma Bolívar (2010) en su artículo de investigación, la mejora de la educación requiere del liderazgo directivo, ya que, a su vez: “mejora el aprendizaje del estudiante a través de un buen acompañamiento al profesorado, sabiendo qué hace o qué puede hacer la dirección para mejorar la calidad educativa” (p.38). En otras palabras, el rol del director se modifica, no solo para asuntos burocráticos, sino más bien, pasa a ser un bienhechor de la mejora profesional, aprovechando todas las habilidades posibles que tienen las personas detrás de un objetivo en común. Este rol influirá no solo en el personal administrativo, docente o alumnado en general, sino en la localidad, desde la cual se percibirá este gran impacto.

El liderazgo directivo es “un proceso de influencia sobre las actividades de los agentes educativos, para lograr metas comunes en situaciones determinadas” (Cantón, 2010, p. 25). Así, existen numerosos puntos estratégicos responsabilizados con la mejoría administrativa, por ejemplo: las visiones, misiones, el apoyo a los demás, la buena comunicación, la coherencia, la consideración, la energía positiva, la certeza, la fuerza, el entusiasmo y la fijación, Por ello se tiene que organizar cada uno de ellos para la disponibilidad de la administración en todos los niveles de una asociación instructiva.

En este sentido, se invoca a los pioneros sin límites para desarrollar la capacidad de iniciativa exitosa buscando arreglos inventivos e imaginativos, teniendo en cuenta que el trabajo tiene una importancia y una razón para sus devotos, comprendiendo que el último elemento tiene un significado para todos los involucrados en el procedimiento (Bernal, 2001).

Controlar la iniciativa es un “procedimiento inmutable de avance, puesto que busca elevar la capacidad de sus trabajadores consistentemente, incrementando sus aptitudes, inspiraciones y cualidades, para pulir su ejecución experta” (Grinberg, 1999, p. 40). En este sentido, la garantía a una inversión constante, amplia y retrasada lo pide las autoridades administrativas a través de condiciones, sin esperar solamente al espectador, dando grandes oportunidades; sin embargo, debe ser participativa y dinámica, ya

que logramos la iniciativa eficiente y competente en ejecución de su trabajo y el progreso.

2.2.3. Dimensiones del liderazgo

De acuerdo con Calero (2015), ser líder directivo implica:

algo más que decidir, siempre que se genere ciertas condiciones favorables a la actividad educativa, además de garantizar el efectivo funcionamiento de la administración, así como también gestionar los recursos con los que cuenta y que necesita una institución para lograr desarrollarse en su plenitud. (p. 280)

Estas funciones precisan lo que debería de ser la auténtica labor del director en su institución, basado en las dimensiones:

A. Pedagógica

El líder directivo debe tomar decisiones atinadas en la gestión pedagógica, para que posibiliten a los educadores desarrollar sus actividades pedagógicas con eficiencia, eficacia y agrado profesional. Para crear condiciones favorables hacia el aspecto pedagógico, el director requiere tener una gran comprensión del fenómeno educativo en general y en particular debe conocer las variables o factores que lo afectan positiva y negativamente y en qué condiciones se puede esperar resultados o cuáles son las herramientas necesarias para la medición de la calidad educativa (Calero, 2005).

El liderazgo pedagógico se centra en aquellas prácticas que tienen un impacto en el desarrollo y mejora de la organización, en el profesorado y, finalmente, en el aprendizaje de los educandos (Bolívar, 2010). Por su parte, Bravo (2017) entiende por liderazgo pedagógico la capacidad de influir en los demás y movilizar mediante este a la organización hacia un objetivo en común. Además, aclara que “un liderazgo para el aprendizaje asume como centro de su acción tanto la calidad de los procesos de enseñanza como los resultados de aprendizaje logrados por cada estudiante” (p. 14). Pues el líder pedagogo no sólo será un jefe, abarcará más que eso, llevando en sí actitudes de acción general, donde promoverá ambientes y situaciones adecuadas que favorecerá el aprendizaje no direccionado sino más bien en su organización en conjunto.

El liderazgo pedagógico está centrado en la organización de adecuadas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje (Bolívar, 2010).

Según Medina (2018):

en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando significativamente aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula. (pp. 11-24)

El liderazgo pedagógico, conforme a lo planteado anteriormente, debe ser capaz de procurar una buena gestión, ya que mientras la gestión se ocupa de hacer frente a la complejidad propia de los procesos organizacionales, su sinergia y sostenibilidad; el liderazgo se ocupa de las reformas necesarias para proyectar la organización en un ambiente dinámico (Bolívar, 1997). Como lo menciona Bravo (2017), “el liderazgo consiste en dotar de un “norte” a la organización y tener la capacidad de guiarla en esa dirección” (p. 57).

Según Calero (2005):

Las alternativas que alientan a los educadores a crear con el cumplimiento educativo y la eficacia de los especialistas deben de ser decidida por el jefe, pues debe de tener la capacidad de brindar las condiciones ideales con el punto de vista instructiva, lo cual requiere que el ejecutivo tenga una comprensión extraordinaria de la maravilla instructiva en general y específicamente qué factores lo influyen. (p.46)

Así también, se debe desarrollar las competencias que integran conceptos, habilidades, destrezas y actitudes a través de las organizaciones educativas. De esta manera se podrán aplicar adecuación curricular de la institución educativa y procedimientos de diversificación, teniendo capacidades para organizar e identificar el diagnóstico de los componentes técnicos del proceso

de aprendizaje, mediante la optimización de materiales educativos y textos. “Todo ello a través de supervisiones y evaluaciones educativas constantes, fomentando la motivación y actualización docente programada con ponentes o capacitadores de nivel y llevada a la práctica” (Chiavenato, 2002).

B. Administrativa

Según Ricra (2017), en la gestión administrativa “es el líder directivo quien debe tomar decisiones sobre los procesos administrativos e institucionales que certifiquen que el servicio educativo brindado se suceda de forma regulada, sostenible y de acuerdo con preceptos y propósitos enmarcados a nivel institucional” (p. 33). Señala además que es necesario un conocimiento profundo del centro educativo como institución social para tomar una decisión. La escuela no es solo un lugar donde los estudiantes asisten a clases, sino también un espacio donde se dan relaciones específicas con matices sociales. Por lo tanto, aquí los estudiantes aprenden no solo de lo que sucede en el salón de clases, sino también de los eventos cotidianos en toda la institución escolar, incluidos sus agentes. De todo ello se puede concluir que los responsables de la gestión deben considerar cuidadosamente y con antelación las decisiones relativas a la definición y concepción del espacio físico, los horarios, la disciplina, los símbolos escolares, la forma en que los profesores deben relacionarse con los alumnos y entre sí, la forma y el tipo de

celebraciones, fiestas, etc. porque todas ellas tienen implicaciones educativas que pueden repercutir positiva o negativamente. (p. 34)

De acuerdo con Chiavenato (2002), “el administrador tiene que conformarse con las opciones sobre los procedimientos reglamentarios e institucionales para garantizar que la administración instructiva ocurra de manera sostenida y dinámica” (p. 55).

C. Comunitaria

Según Calvo (2016), esta dimensión “hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, analiza cómo se integra y participa de la cultura comunitaria” (p.18). Además, analiza cómo el centro educativo se relaciona con la sociedad; incluidos los padres, las instituciones eclesiásticas y civiles, entre otras. La participación de estas personas debe estar vinculada a un objetivo que facilite la creación de alianzas estratégicas y la mejora de la calidad educativa.

Según Lavín y Del Solar (2000), “la dimensión comunitaria alude a las relaciones que establece la escuela con las organizaciones sociales, culturales, empresariales de la zona, entre otras” (p.26).

D. Estratégica

De acuerdo con Lussier y Achua (2011) “el liderazgo estratégico es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio. Los elementos claves en la definición de liderazgo son: influencia, líderes y seguidores, objetivos organizacionales, cambio y las personas”. La influencia es el difícil proceso a través del cual un líder comunica ideas, consigue apoyo para ellas e inspira a sus seguidores para que respalden y pongan en práctica las ideas a través del cambio. (p.84)

La influencia es la esencia del liderazgo, por eso comprende la relación entre líderes y seguidores. Referente a lo anterior, cuando utilizamos el término "líder" nos referimos a alguien que puede ser o no un directivo. Un directivo carece de poder para influir en la gente, pero un líder sí lo tiene. Por consiguiente, un líder es alguien que tiene poder para influir en los demás y no necesariamente alguien que ocupa un puesto formal, como el de directivo. Un seguidor es quien recibe influencia directa y proporcional de un líder (Castro, Clemenza, & Araujo, 2012).

El liderazgo se produce cuando se persuade a los seguidores para que realicen acciones moralmente correctas y ventajosas tanto para la organización como para ellos mismos. La fijación de objetivos y la influencia tienen un impacto directo en la transformación. Así, las organizaciones deben modificarse continuamente para adaptarse a un entorno global en constante

cambio. El liderazgo abarca el influjo en los seguidores para obtener el cambio hacia un futuro deseado por la organización (Lussier & Achua, 2011).

2.2.4. Mejora continua

Según Deming (2008), la mejora continua “establece un programa para ayudar a garantizar la mejora continua de la calidad del laboratorio a lo largo del tiempo. Esta mejora continua de los procesos del laboratorio es esencial en un sistema de gestión.” (p. 170). W. Edwards Deming creó la idea de la mejora continua, que constituye el principal objetivo del sistema de gestión de la calidad. Se dedicó a la fabricación y el trabajo industrial en la década de 1940 y desarrolló una serie de instrumentos que aún hoy se utilizan en proyectos de mejora de la calidad. Los resultados analíticos confiables y de calidad se derivan de sus ideas y conceptos. Deming esbozó 14 principios de calidad, muchos de los cuales pueden aplicarse en el laboratorio. Los dos objetivos principales de este texto son los siguientes: 1. Tener muy claro por qué se quiere mejorar. La idea es que siempre debemos esforzarnos por mejorar el proceso. 2. El progreso debe continuar indefinidamente. Esta observación implica que la búsqueda del desarrollo constante nunca cesará. Aunque sea imposible alcanzar la perfección, haremos todo lo posible por acercarnos lo más próximo a ello. El proceso de mejora continua nunca termina. Así, el ciclo de Deming se resume en: planificar, hacer, comprobar y actuar.

Como menciona Deming (2008), “la mejora continua [parte fundamental para el logro empresarial en esta época de constante cambio], se concentra en buscar permanentemente la mejora de los procesos empleando una estricta disciplina en calidad, productividad, satisfacción del cliente, tiempos del ciclo y costos” (p. 173).

Según Harrington (1997), “mejorar un proceso significa cambiarlo para tornarlo más efectivo, eficiente y adaptable, pues qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso” (p. 39).

Deming (1989) afirma que “la administración de calidad total requiere del proceso constante denominado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca”. El establecimiento de una serie de actividades que se miden y diagnostican continuamente constituye la base de las operaciones que pueden mejorarse; esta secuencia metódica de acciones con un objetivo específico en mente se denomina "proceso".

Alarcón (2017) señala que “la optimización de procesos conduce al camino de la calidad, pues es la ausencia de deficiencias que para el caso del Call Center (centro de atención telefónica) podrían presentarse como tiempos de respuesta elevados, soluciones inadecuadas, líneas telefónicas saturadas, etc.” (p. 36).

Según Pérez (2017) para producir calidad para el consumidor es necesario “decidir por adelantado qué calidad de producto planificar, producir y vender” (p. 24). Las cuatro facetas de la calidad deben apoyar esta elección, y debe planificarse, crearse y supervisarse globalmente. Aún queda trabajo por hacer en este ámbito, a pesar del aumento de la cobertura educativa y de la mejora de la equidad en términos de acceso y oportunidades de aprendizaje para hombres y mujeres.

Por esto, desde hace algunos años, el interés se ha centrado en hurgar qué es lo que efectivamente aprende la masa estudiantil y cuáles son los aprendizajes básicos que forman parte del repertorio de los educandos (UNESCO, 2008).

La "Declaración Mundial sobre Educación para Todos" ha reforzado este interés al afirmar que el hecho de que la ampliación de las oportunidades educativas conduzca o no al desarrollo -ya sea de un individuo o de la sociedad- depende en última instancia de lo que las personas aprendan como resultado de esas oportunidades. En otras palabras, depende de la medida en que incorporan conocimientos útiles, habilidad de razonamiento, destrezas y valores (UNESCO, 1990). A la luz de este punto de vista, varias naciones han construido sistemas de evaluación que incluyen exámenes destinados a medir la capacidad intelectual de los alumnos. Las variables que explican los resultados obtenidos, como las circunstancias socioeconómicas y familiares, así como las

oportunidades educativas, también se identifican mediante encuestas de contexto. Para que puedan desarrollar o no las habilidades y competencias necesarias para continuar su progresión a través del sistema educativo y, en última instancia, culminar como profesionales productivos, los estudiantes pueden desarrollar o no las habilidades y competencias necesarias para continuar su progresión a través del sistema educativo. (UNESCO, 1990)

La propuesta de la UNESCO (2008) plantea que una educación de calidad “debe invitar al estudiante a entender que vale la pena estudiar [pues aprenderá y aplicará los conocimientos adquiridos]. Pero, la enseñanza debe tener en cuenta la diversidad de necesidades y de personas, ser relevante y asegurar aprendizajes afines para construir capacidades básicas para todos los ciudadanos”. Los objetivos y contenidos de la educación deben ser relevantes para la sociedad y pertinentes con la situación de los alumnos. La pertinencia en este contexto sugiere que se analice el qué y el porqué de la educación, o en su defecto, que se estudie su finalidad en un contexto claramente definido y acorde con los tiempos.

Para el PRELAC (2011) la educación de calidad “abarca tres instancias que se relacionan entre sí: respeto de los derechos, equidad y pertinencia”. Por su parte, el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE, 2009), agrega tres más a su rango de acción: relevancia, eficacia y eficiencia.

Como afirma la UNESCO (2008) la educación “es uno de los derechos fundamentales del ser humano”. Desde este punto de vista, la idea de una educación de alta calidad se resemantiza en el contexto de los derechos humanos, otorgándole un significado y un estatus global: se concibe como un beneficio público al que todas las personas pueden y deben tener acceso.

Como se afirma en la declaración de la CEPAL (2000), podría utilizarse como punto de partida para los debates sobre las implicaciones universales de la educación de alta calidad para todos, este derecho facilita la práctica de otros derechos y promueve la ciudadanía. Para que todos permanezcan en el sistema y se evite la deserción escolar y, en consecuencia, haya altos niveles de eficiencia terminal, la equidad también supone que todos tengan acceso a la educación.

Por ello el logro de los objetivos de aprendizaje propuestos, la igualdad de oportunidades para continuar en el proceso educativo y los niveles de eficiencia terminal han disminuido en los últimos ciclos escolares; sin embargo, parece que los alumnos tienen más probabilidades de interrumpir sus estudios entre más alto es el ciclo escolar. Es necesario seguir investigando sobre esta vulnerabilidad en expansión y desarrollar planes viables de mejora continua. (CEPAL, 2000).

2.2.5. La mejora académica continua

La mejora académica continua es un modelo innovador educativo a nivel nacional que propone una educación de calidad mejorada, a través de un compromiso continuo en el colegio, donde el principal actor o gestor de estos cambios es el director pedagogo. Sobre este punto, el tema de “mejora continua” referido a lo académico, ha generado emoción e intereses nuevos, desde una perspectiva de implementación o aplicación del Ciclo de Deming.

Al respecto, Chiavenato (2002) menciona que, en educación, “la mejora continua puede referirse al compromiso continuo de una escuela, distrito u otra organización con los esfuerzos de mejora de la calidad que están basados en evidencias, integrados en el trabajo diario de las personas, contextualizados dentro de un sistema e iterativos” (p. 122). Además, a nivel del aula, la mejora continua “puede referirse al uso de datos precisos y oportunos para informar y mejorar regularmente la práctica docente y a nivel de escuela o a nivel comunitario” (p. 6). Por consiguiente, se puede afirmar que el mejoramiento académico continuo es referente a la calidad educativa o buen rendimiento académico.

Además, la mejora continua implica un enfoque cíclico para la resolución de problemas: permite a los actores relevantes reflexionar sobre su trabajo, identificar áreas problemáticas, probar soluciones potenciales a esos problemas, observar y evaluar

intervenciones y, finalmente, adaptar intervenciones basadas en datos recopilados por Delgado (2015).

Por ejemplo, Summit Public Schools, un sistema de escuelas autónomas de California ha adoptado formalmente un modelo de mejora continua que utiliza un ciclo para crear prototipos de innovaciones de manera más efectiva. En este caso, las partes interesadas utilizaron un enfoque de mejora continua para cambiar con éxito los colegios a un modelo de aprendizaje mixto reconocido a nivel nacional y hasta ahora se emplea este enfoque para probar otras innovaciones (Zelaya et al., 2016).

2.2.6. Dimensiones propuestas en la educación

Sánchez y Escamilla (2018) entienden que el ciclo de Deming (PDCA) “es un continuo modelo de mejora de la calidad que consta de una secuencia lógica de cuatro pasos repetitivos” (p. 44). En la fase de Planificación, se precisa un problema y se hipotetizan los posibles factores causales y las alternativas. La solución más prometedora se selecciona y se aplica en la fase Hacer, de la que se derivan los resultados. Por ejemplo, mediante la recopilación de datos. Luego, estos se examinan y analizan en la fase Verificar, para repotenciar y evaluar en la fase Actuar.

A continuación, se explica con más detalle cada una de estas fases.

A. Planea

En esta fase se identifican los problemas y las posibles fuentes de debilidad o error del sistema. También se deciden los pasos que se deben seguir para recoger información. Para ello se plantea la pregunta ¿cuál es la mejor forma de evaluar la situación actual y analizar las causas fundamentales de las áreas problemáticas? En esa instancia se elabora un plan de mejora utilizando la información recogida mediante estas técnicas. Luego se implementan los planes que se hayan elaborado, ejecutando el plan de acción. Seguidamente se establecen las actividades del proceso, necesarias para obtener el resultado anhelado. La precisión y el cumplimiento de las especificaciones requeridas se convierten en otro aspecto que puede mejorarse basando las acciones en el resultado deseado. Se necesitan con urgencia proyecciones previas a la producción o proyecciones para posibles secuelas. Además, se tiene que recopilar datos para profundizar en el conocimiento del proceso (Deming, 1989).

Hay que definir las acciones necesarias para producir el producto o servicio, confirmando los requisitos dados, con el fin de aclarar las especificaciones de los resultados esperados. Crear los objetivos y procedimientos necesarios para obtener los resultados requeridos de acuerdo con las exigencias del cliente y la normativa de la empresa. Las herramientas de planificación funcionan para ayudar a diseñar productos, procesos y servicios. Además,

posibilitar la metodología de planificación de proyectos, actividades y tareas. Algunas herramientas de planificación son el Análisis Modal de Fallos y Efectos (AMFE), el Diagrama de Gantt y el análisis CAME (DPCA Home, s.f.).

B. Ejecuta

Se refiere a la implementación de los planes que se hayan elaborado para realizar un plan en acción, con el cual realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala (Deming, 2008).

C. Verifica

Se refiere al proceso de seguimiento. Para esto será necesario evaluar la eficacia de la acción que se ha tomado, utilizando procesos de revisión y auditoría focalizados. Si la debilidad del sistema es compleja, tal vez sea necesario realizar un estudio piloto para comprender todas las complicaciones. La estrategia se modificará según sea necesario para lograr las mejoras requeridas tras revisar la información mencionada. Transcurrido cierto tiempo, se recogen los datos de control y se comparan con los requisitos iniciales para comprobar si se han cumplido y, en caso afirmativo, determinar si se ha producido la mejora deseada. Finalmente, se monitorea la implementación y evalúa el plan de ejecución documentando las conclusiones. (Deming, 2008)

Al respecto, Deming (2008) explica que las herramientas de evaluación sirven para “controlar el estado actual de un proyecto, proceso, producto o servicio con el objetivo de tener una visión detallada de su estado, evaluarlo o buscar formas de mejorarlo en la posterioridad” (p. 35). Algunas herramientas de evaluación son: el diagrama de Ishikawa, el diagrama de Pareto, las listas de control (check list) y el diagrama de correlación (DPCA Home, s.f.).

D. Actúa

Deming (1989), explica que un correcto actuar debe aplicar cualquier acción correctiva necesaria y luego volver a comprobar para asegurarse de que la solución ha funcionado. Este ciclo es un continuo proceso, así que al ejecutarse comenzara otra vez con un proceso de planificación para continuar con las mejoras. A partir de los resultados de la fase anterior, se iniciará el proceso de organizar lo aprendido y ponerlo en práctica. Es habitual que en este punto del proceso de planificación surjan ideas y sugerencias útiles, por lo que el ciclo nunca llegará a su fin. Ahora bien, algunos especialistas prefieren referirse a este proceso como "ajustar". Esto aclara cómo se relaciona el cuarto paso con la noción de finalizar el ciclo mediante la retroalimentación para acercar los resultados a los objetivos. Además, el conjunto de actividades (implementación) que siguen al despliegue de los planes elaborados en la segunda fase, "D", de "hacer" o "llevar a cabo las Acciones", no debe confundirse con este paso "A". (p. 46)

2.3. Definición de términos

2.3.1. Liderazgo

Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos (Chiavenato, 2002, p. 99).

2.3.2. Director

Es la máxima autoridad y el representante legal de la institución educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Le corresponde conducir la institución educativa de conformidad con lo establecido en el artículo 68° de la presente ley: presidir el Consejo Educativo Institucional, promover las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo y la participación entre los miembros de la comunidad educativa, promover una práctica de evaluación y autoevaluación de su gestión y dar cuenta de ella ante la comunidad educativa y sus autoridades superiores, recibir una formación especializada para el ejercicio del cargo, así como una remuneración correspondiente a su responsabilidad (MINEDU, 2013, p. 23).

2.3.3. Liderazgo del director

Se refiere a la capacidad para desempeñar con eficiencia y eficacia las funciones técnicas, administrativas o de gestión y las funciones sociales para la obtención de resultados óptimos en una institución educativa determinada. Un directivo con liderazgo es aquel capaz de lograr armonía, coordinación y estabilidad en la relaciones y

acciones de los agentes que integran la comunidad escolar, propiciando el interés y la cooperación del personal a su cargo hacia los propósitos educativos de la institución (Grinberg, 1999).

2.3.4. Gestión institucional

Proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de actividades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural (Valencia, 2017).

2.3.5. Educación Básica Alternativa

Es una modalidad que tiene los mismos objetivos y calidad equivalentes a la de la Educación Básica Regular. Enfatiza la preparación para el trabajo y el desarrollo de capacidades empresariales. Se organiza flexiblemente en función de las necesidades y demandas específicas de los estudiantes. El ingreso y el tránsito de un grado a otro se harán en función de las competencias que el estudiante haya desarrollado en su experiencia de aprendizaje. La alfabetización está comprendida en la Educación Básica Alternativa (Ley General de Educación, art. 36. Así también se incluye la administración, entendida como un proceso dinámico de prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de medios y personas que forman una empresa. Es importante la

administración porque se refiere a la búsqueda y logro de los objetivos (MINEDU, 2014).

Capítulo III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

Este estudio se llevó a cabo utilizando una metodología correlacional porque relacionó el grado de asociación entre las variables, el liderazgo directivo y la mejora académica continua educativa para desarrollar una educación de calidad. Por su nivel de profundidad, es comparativa y por el tratamiento estadístico de datos, corresponde a la investigación cuantitativa (Hernández et. al, 2014).

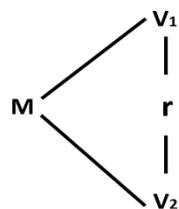
De acuerdo con la profundidad, es un estudio correlacional porque “describe relaciones entre dos categorías, conceptos o variables en un momento determinado conociendo la magnitud de dicha asociación” (Hernández et al., 2014, p. 94).

Alcance temporal. Es una investigación transversal porque se “recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento determinado” (Hernández et al., 2014, p. 133).

3.2. Diseño de investigación

El diseño es no experimental, porque “se estudió sin manipulación directa de las variables en su ambiente natural y después se analizó la relación entre las variables 1 y 2” (Hernández et al., 2014, p. 152).

Diseño: Correlacional



Dónde:

M = Muestra.

V1 = Variable 1: Liderazgo Directivo

V2 = Variable 2: Mejora Académica Continua

R = Relación de variables de estudio

3.3. Plan de recolección de información y diseño estadístico

3.3.1. Población

La población se conformó por los 562 docentes del nivel secundario pertenecientes a la UGEL Bolognesi, ya que la población es finita.

3.3.2. Muestra

El tamaño de la muestra se calculó mediante la aplicación de la fórmula no probabilística para población finita, debido a que se tomó a 38 docentes de las I.E. Coronel Bolognesi y Guillermo Bracale Ramos en Chiquián.

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

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y del análisis de documentos. El cuestionario es un instrumento de la técnica de la encuesta, que consiste en un conjunto sistemático de preguntas que están relacionadas a las hipótesis de trabajo y, por ello, a las variables e indicadores de investigación. Su finalidad fue recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo. Para la variable liderazgo directivo se utilizó el instrumento elaborado para este estudio, el cual se sometió a los procesos de validación y adaptación al contexto, constando de 20 ítems. Para la variable mejora continua se estructuró un cuestionario de 20 ítems elaborados para el recojo de información de esta investigación.

Ficha técnica del instrumento

Nombre:	Encuesta
Observador:	Damián Menacho Daisy
Año:	2019
Administración:	Individual
Duración:	1 semana
Objetivo	Determinar el nivel de relación del Líder directivo en el ámbito pedagógico.
Ámbito de aplicación:	I.E. Coronel Bolognesi y Guillermo Bracale Ramos en Chiquián
Medición:	Se asignaron puntos por cada indicador de las dimensiones. De 1 a 5.
Variable:	Liderazgo directivo

Ficha técnica del instrumento

Nombre:	Encuesta
Observador:	Damián Menacho Daisy
Año:	2019
Administración:	Individual
Duración:	1 semana.
Objetivo	Determinar la continuidad de la mejora académica en función al líder pedagógico.
Ámbito de aplicación:	I.E. Coronel Bolognesi y Guillermo Bracale Ramos en Chiquián
Medición:	Se asignaron puntos por cada indicador de las dimensiones. De 1 a 5.
Variable:	Mejora académica continua

a) Fiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

La fiabilidad del instrumento de recolección de datos se determinó con la técnica de medida de consistencia interna: la prueba estadística alfa de Crombach.

b) Validez de los instrumentos de recolección de datos

La validez de los instrumentos se determinó a través de juicio de 3 expertos, académicos reconocidos que se señalan a continuación:

Grado/Título	Apellidos y Nombres	Condición
Magíster	Wilfredo David Auris Villegas	Aplicable
Doctor	Milton Ovidio Pastor Neyra	Aplicable
Doctor	Ponte Quiñones Elvis Jerson	Aplicable

3.5. Plan de procesamiento y análisis de datos

- ✓ Para empezar el proceso de análisis, se tomó en cuenta los objetivos de la investigación en función de las variables en estudio.
- ✓ Se elaboró un cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual se evaluó su confiabilidad a través de la fiabilidad de Cronbach y con una prueba piloto aplicada a docentes del nivel secundario de la provincia de Huaraz.
- ✓ Se hizo además un análisis descriptivo de las variables 1 y 2 con sus respectivas dimensiones, utilizando el software SPSS 26.0, presentando los resultados en 10 tablas de frecuencia y 10 figuras interpretativas de dicha frecuencia.
- ✓ Se aplicó el cuestionario elaborado a la muestra.
- ✓ Se procesaron los datos con el SPSS 26.0.
- ✓ Se ejecutó el programa estadístico.
- ✓ La exploración de los datos; se analizó y visualizó por variable de estudio.
- ✓ Se evaluó la validez del instrumento escogido.
- ✓ Cada variable de la investigación se sometió a un análisis estadístico descriptivo.
- ✓ Se realizó el análisis estadístico inferencial de Spearman para medir la correlación existente entre las variables de estudio.
- ✓ Se analizaron los resultados obtenidos y se comprobó la correlación fuerte y significativa entre las variables.

Capítulo IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación de resultados

Los resultados obtenidos se manifiestan en dos niveles. En primer término, la relación existente de las frecuencias y porcentajes conseguidos de la variable dependiente e independiente con sus respectivas dimensiones en el análisis descriptivo de los datos generales; en segundo término, el hallazgo de correlación en el estudio inferencial demostrado a través del tratamiento estadístico con el sistema informático SPSS de acuerdo con la hipótesis general y las hipótesis específicas.

4.1.1. Estadística descriptiva de la variable 1 y sus dimensiones

A. V1: Liderazgo directivo

La tabla 2 muestra que la mayor parte de educadores encuestados en relación a la **V1: Liderazgo directivo** con sus correspondientes indicadores concentran su respuesta en la categoría “Siempre”, obteniendo una frecuencia de 20 lo que hace un porcentaje de 52,6%; y otros docentes eligen la categoría “Nunca” lo que significa una frecuencia de 1, un menor porcentaje constituyendo un 2,6%; mientras que otros docentes se inclinan por otras categorías “Casi nunca” con una frecuencia de 7 y un porcentaje de 18,4%; la categoría “Casi siempre” con una frecuencia de 6, haciendo un 15,8%, y una frecuencia de 4 con un porcentaje de 19,5% en la categoría de “A veces”, haciendo un total de 100%.

Tabla 2*Resultados de la encuesta de VI – Liderazgo directivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	20	52,6	52,6	52,6
	Casi siempre	6	15,8	15,8	68,4
	A veces	4	10,5	10,5	78,9
	Casi nunca	7	18,4	18,4	97,4
	Nunca	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota. La tabla muestra la validez, frecuencia y porcentaje de la V.I.

B. Dimensión pedagógica

Ahora bien, en la Tabla 3, en cuanto a la dimensión “Pedagógica” de la variable 1, los docentes encuestados concentran sus respuestas en la categoría “Nunca” con una frecuencia 11 y un porcentaje de 28,9%; otros las concentran en la frecuencia de 9, con un porcentaje de 23,7%; otro grupo de docentes concentran sus respuestas en frecuencia de 5 con un porcentaje de 13,2% en dos casos; algo similar sucede con otro grupo de docentes que evidencian una frecuencia de 3 con un porcentaje de 7,9% y esto se repite cuando los docentes concentran sus respuestas en la frecuencia de 1, lo que hace un porcentaje de 2,6%, constituyendo en suma un 100% en total.

Tabla 3*Dimensión pedagógica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	28,9	28,9	28,9
	6	9	23,7	23,7	52,6
	7	5	13,2	13,2	65,8
	8	5	13,2	13,2	78,9
	9	1	2,6	2,6	81,6
	10	3	7,9	7,9	89,5
	11	3	7,9	7,9	97,4
	13	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota. La tabla muestra la validez, frecuencia y porcentaje de la dimensión pedagógica.

C. Dimensión administrativa

Ahora bien, en la Tabla 4, en cuanto a la dimensión “Administrativa” de las variables 1, con sus respectivos indicadores, los datos se presentan de la siguiente manera: Los docentes concentran su respuesta en la categoría “Nunca”, en una frecuencia de 12 con un porcentaje de 31,6%. Por otro lado, un grupo de docentes concentran su respuesta en una frecuencia de 5 con un porcentaje de 13,2%; otro grupo concentra su respuesta en una frecuencia de 4 con un porcentaje de 10,5%. Otro grupo menor concentra su respuesta en una frecuencia de 3 con un porcentaje de 7,9%. Finalmente, un grupo mucho menor concentra su respuesta en una frecuencia de 1 haciendo un porcentaje de 2,6%. Sumados todos esos porcentajes se tiene el 100%.

Tabla 4*Dimensión administrativa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	31,6	31,6	31,6
	6	5	13,2	13,2	44,7
	7	3	7,9	7,9	52,6
	8	1	2,6	2,6	55,3
	9	4	10,5	10,5	65,8
	10	4	10,5	10,5	76,3
	11	4	10,5	10,5	86,8
	12	4	10,5	10,5	97,4
	13	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota: La tabla muestra la validez, frecuencia y porcentaje de la dimensión.

D. Dimensión comunitaria

Con relación a la Tabla 5, dimensión “Comunitaria”, los datos se presentan como siguen: En una frecuencia de 12, un grupo de docentes concentran sus respuestas haciendo un porcentaje de 31,6%. Otro grupo de docentes concentran sus respuestas en la categoría “Nunca” con una frecuencia de 8 y un porcentaje 21,1%. Por otra parte, las respuestas de otro grupo de docentes indican una frecuencia de 4 en un porcentaje de 10,5%. Otro grupo menor con una frecuencia de 3 con un porcentaje de 7,9% concentran sus respuestas. Un grupo mucho menor con una frecuencia de 2 con un porcentaje de 5,3% y una frecuencia de 1 y un porcentaje de 2,6%, concentran sus respuestas.

Tabla 5*Dimensión comunitaria*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	21,1	21,1	21,1
	6	12	31,6	31,6	52,6
	7	4	10,5	10,5	63,2
	8	4	10,5	10,5	73,7
	9	4	10,5	10,5	84,2
	10	1	2,6	2,6	86,8
	11	3	7,9	7,9	94,7
	13	2	5,3	5,3	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota: La tabla muestra la validez, frecuencia y porcentaje de la dimensión.

E. Dimensión Estratégica

En la Tabla 6, en relación con la dimensión “Estratégica” de la variable 1, los docentes de la muestra concentran su respuesta en la categoría “Nunca” una frecuencia de 13 lo que hace un porcentaje de 34,2% y los otros docentes concentran sus respuestas en las otras categorías, haciendo un total de 100%.

Tabla 6*Dimensión estratégica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	34,2	34,2	34,2
	6	7	18,4	18,4	52,6
	7	6	15,8	15,8	68,4
	8	2	5,3	5,3	73,7
	9	3	7,9	7,9	81,6
	10	3	7,9	7,9	89,5
	11	1	2,6	2,6	92,1
	12	1	2,6	2,6	94,7
	13	1	2,6	2,6	97,4
	14	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota. La tabla muestra la validez, frecuencia y porcentaje de la dimensión.

4.1.2. Estadística descriptiva de la variable 2 y sus dimensiones

A. V2: Mejora académica continua

La Tabla 7, muestra que la mayor parte de docentes encuestados con relación a la **V2: Mejora académica continua** con sus correspondientes indicadores concentran su respuesta en la categoría “Siempre”, obteniendo una frecuencia de 21 lo que hace un porcentaje de 55,3%. Otros docentes eligen la categoría “Nunca” en una frecuencia de 1 con un porcentaje de 2,6%. Otros se inclinan por la categoría “Casi siempre” en una frecuencia de 6 lo que hace un porcentaje de 15,8%. Por otro lado, las respuestas de otros docentes se concentran en la frecuencia de 8 con un porcentaje de 21,1% en la categoría “a veces” y por último otro grupo de docentes concentra su respuesta en la categoría “casi nunca” en una frecuencia de 2 en un porcentaje de 5,3%, haciendo un total de 100%.

Tabla 7

Resultados de la encuesta de V2-Mejoramiento académico continuo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	21	55,3	55,3	55,3
	Casi siempre	6	15,8	15,8	71,1
	A veces	8	21,1	21,1	92,1
	Casi nunca	2	5,3	5,3	97,4
	Nunca	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota. La tabla muestra la validez, la frecuencia y porcentaje de la V2.

B. Planea

En la Tabla 8, sobre la dimensión “Planea” de la variable 2, se puede observar que 16 docentes concentran sus respuestas en la categoría “Nunca”, lo que constituye el 42,1%. Los otros docentes concentran sus respuestas en las otras categorías haciendo en total el 100%.

Tabla 8

Dimensión planea

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	16	42,1	42,1	42,1
	6	5	13,2	13,2	55,3
	7	6	15,8	15,8	71,1
	8	2	5,3	5,3	76,3
	9	3	7,9	7,9	84,2
	10	1	2,6	2,6	86,8
	11	5	13,2	13,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota. La tabla muestra la validez, la frecuencia y porcentaje de la dimensión planea

C. Ejecuta

Se observa en la Tabla 9, sobre la dimensión “Ejecuta” de la variable 2 que 19 docentes que representan el 50% concentran su respuesta en la categoría “Casi siempre”. Por otro lado, 2 docentes que representan el 5,3% eligieron la categoría “Nunca” y los demás docentes concentraron sus respuestas en las otras categorías, haciendo un total de 100%.

Tabla 9*Dimensión ejecuta*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	19	50,0	50,0	50,0
	Nunca	2	5,3	5,3	55,3
	6	6	15,8	15,8	71,1
	7	3	7,9	7,9	78,9
	8	3	7,9	7,9	86,8
	9	3	7,9	7,9	94,7
	10	2	5,3	5,3	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota. La tabla muestra la validez, frecuencia y porcentaje de la dimensión ejecuta.

D. Verifica

En la Tabla 10, sobre la dimensión “Verifica” de la variable 2, se observa que 11 docentes concentran sus respuestas en la categoría “Casi nunca” lo que significa un porcentaje de 28,9%. 7 docentes concentran su respuesta en “Nunca” haciendo un porcentaje de 18,4. El resto de docentes concentran sus respuestas en las otras categorías, haciendo un total de 100%.

Tabla 10*Dimensión verifica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	11	28,9	28,9	28,9
	Nunca	7	18,4	18,4	47,4
	6	3	7,9	7,9	55,3
	7	5	13,2	13,2	68,4
	8	6	15,8	15,8	84,2
	10	5	13,2	13,2	97,4
	12	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota. La tabla muestra la validez, frecuencia y porcentaje de la dimensión verifica.

E. Actúa

En la Tabla 11, sobre la dimensión “Actúa” de la variable 2, 10 docentes concentran su respuesta en la categoría “Nunca”, eso hace un porcentaje de 26,3% los demás profesores concentran sus respuestas en las demás categorías haciendo un total de 100%.

Tabla 11

Dimensión actúa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	26,3	26,3	26,3
	6	4	10,5	13,2	36,8
	7	5	13,2	15,8	50,0
	8	3	7,9	5,3	57,9
	9	5	13,2	7,9	71,1
	10	4	10,5	2,6	81,6
	11	3	7,9	7,9	89,5
	13	2	5,3	5,3	94,7
	15	1	2,6	2,6	97,4
	19	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

Nota: La tabla muestra la validez, frecuencia y porcentaje de la dimensión actúa.

4.2. Contrastación de hipótesis

A continuación, se presenta el análisis estadístico inferencial. Cabe señalar que la contrastación de hipótesis se desarrolló utilizando el Rho de Spearman, pues el número de la muestra es menor a 50 docentes; es decir, 38.

4.2.1. Prueba de hipótesis general

Se plantearon las siguientes hipótesis:

H₀ = No existe una relación fuerte y significativa entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021.

H₁ = Existe una relación fuerte y significativa entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021.

En las Tablas 12 y 13 se muestran el coeficiente de correlación de Spearman donde se observa la existencia de una relación fuerte entre las dos variables y es estadísticamente significativa ($r = ,765^{**}$ $P = 0,000 < 0.05$).

Tabla 12

Correlación de liderazgo directivo

		Liderazgo directivo (Agrupada)	
Rho de Spearman	Liderazgo directivo (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	38
	Mejoramiento académico (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,765**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	38

Nota. La tabla muestra la correlación del liderazgo directivo.

Tabla 13*Correlación de mejora académica continua*

		MEJORAMIENTO ACADÉMICO (Agrupada)	
Rho de Spearman	Liderazgo directivo (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,765**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	38
	Mejoramiento académico (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	38

Nota. La tabla muestra correlación de mejora académica continua.

En consecuencia, la hipótesis nula que afirma que “no existe una relación fuerte y significativa entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021” ha sido rechazada, pero la hipótesis alterna que indica: “existe una relación fuerte y significativa entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021”, ha sido confirmada.

Tabla 14: Resumen de la prueba de hipótesis general

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	Las categorías de LIDERAZGO DIRECTIVO (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
2	Las categorías de LIDERAZGO PEDAGÓGICO (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
3	Las categorías de LIDERAZGO ADMINISTRATIVO (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
4	Las categorías de LIDERAZGO COMUNITARIO (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
5	Las categorías de LIDERAZGO ESTRATÉGICO (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
6	Las categorías de LIDERAZGO ACADÉMICO (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
7	Las categorías de MEJORAMIENTO ACADÉMICO-PLANEA (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
8	Las categorías de MEJORAMIENTO ACADÉMICO EJECUTA (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
9	Las categorías de MEJORAMIENTO ACADÉMICO-VERIFICA (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
10	Las categorías de MEJORAMIENTO ACADÉMICO-ACTUA (Agrupada) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
11	La distribución de LIDERAZGO-PEDAGÓGICO (Agrupada) es normal con la media 7 y la desviación estándar 2,161.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
12	La distribución de LIDERAZGO-ADMINISTRATIVO es normal con la media 8 y la desviación estándar 2,729.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
13	La distribución de LIDERAZGO COMUNITARIO es normal con la media 7 y la desviación estándar 2,265.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
14	La distribución de LIDERAZGO ESTRATÉGICO es normal con la media 7 y la desviación estándar 2,466.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
15	La distribución de MEJORAMIENTO ACADÉMICO-PLANEA es normal con la media 7 y la desviación estándar 2,150.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.	.000 ¹	Rechazar la hipótesis nula.
16	La distribución de MEJORAMIENTO ACADÉMICO-EJECUTA es normal	Prueba de Kolmogorov-	.000 ¹	Rechazar la hipótesis

Nota. La figura 1 muestra un gráfico de dispersión, en el que se aprecia que la correlación indicada en el acápite anterior es directa y positiva.

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas

Ahora bien, a continuación, se presenta la contrastación de las hipótesis específicas y es como sigue:

A. Hipótesis específica 1

Se plantea, en primer lugar, la correlación de Spearman de la dimensión Pedagógica de las variables 1 y la dimensión Planea de la variable 2 para determinar el grado de correlación existente. Se planteó la hipótesis de la siguiente manera:

“**No existe** una relación fuerte entre la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2021”.

“**Existe** una relación fuerte entre la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2021”.

Tabla 15

Correlación de la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua.

		LIDERAZGO PEDAGÓGICO	MEJORA PLANEA	
Rho de Spearmán	LID- PEDAGÓGICO	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,705**	
		N	38	
	M-PLANEA	Coefficiente de correlación	,765**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	38	38

Nota: La tabla muestra la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua.

En la Tabla 15 se muestra el coeficiente de correlación de Spearman donde resulta que se observa la existencia de una relación fuerte entre las dos variables y es estadísticamente significativa ($r = ,705^{**}$ $P = 0,000 < 0.05$).

En consecuencia, la hipótesis nula que afirmaba que “no existe una relación fuerte y significativa entre la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021” ha sido rechazada, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna pues ha sido confirmada.

B. Hipótesis específica 2

De igual modo, se busca la correlación entre la dimensión Administrativa de la variable 1 y la dimensión Ejecuta de la variable 2, se planteó la hipótesis:

“**No existe** una relación significativa entre la dimensión Administrativa y la Ejecución de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2021”.

“**Existe** una relación significativa entre la dimensión Administrativa y la Ejecución de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2021”.

De acuerdo con la correlación obtenida y a lo que se muestra en la Tabla anterior, esta se presenta así:

Tabla 16

Correlación de la dimensión Administrativa y ejecución de la Mejora académica continua.

		LID- ADMINISTRATIVO	
Rho de Spearman	LID- ADMINISTRATIVO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	38
	M-EJECUTA	Coefficiente de correlación	,561**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	38

En la Tabla 16 se muestra el coeficiente de correlación de Spearman donde resulta que se observa la existencia de una correlación

directa positiva conocida como perfecta entre las dos variables y es estadísticamente significativa pues el $r=, 1,000$ $P=0,000 < 0.05$.

En consecuencia, la hipótesis nula que dice que “no existe una relación fuerte y significativa entre la dimensión Administrativa y la dimensión Ejecuta el mejoramiento académico en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021” ha sido rechazada, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna. Así también se muestra en el gráfico de dispersión.

C. Hipótesis específica 3

Siguiendo el mismo proceso; es decir, correlacionando la dimensión Comunitaria de la variable 1 y la dimensión Verifica de la variable 2, se planteó las hipótesis así:

“**No existe** una relación significativa entre la dimensión Comunitaria y la Verificación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2021”.

“**Existe** una relación significativa entre la dimensión Comunitaria y la Verificación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2021”.

Tabla 17

Correlación de la dimensión Comunitaria y la Verificación de la mejora académica continua

		LIDERAZGO COMUNITARIO	MEJORA VERIFICA	
Rho de Spearman	LID- COMUNITARIO	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,569*	
		N	38	
	M-VERIFICA	Coefficiente de correlación	,569**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	38	38

En la Tabla 17 se muestra el coeficiente de correlación de Spearman, donde se observa la existencia de una correlación medianamente fuerte entre las dos variables; sin embargo, es aún estadísticamente significativa pues el $r = ,569$ $P = 0,000 < 0,05$.

En consecuencia, la hipótesis nula que indica que “no existe una relación fuerte y significativa entre la dimensión Comunitario y la dimensión Verifica la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021” ha sido rechazada, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna. Asimismo, se observa en el gráfico de dispersión.

D. Hipótesis específica 4

Por último, en cuanto a la hipótesis específica 4, se buscó la correlación entre las dimensiones Estratégica de la variable 1 y Actúa de la variable 2, así se planteó lo siguiente:

“**No existe** una relación significativa entre la dimensión Estratégica y el actuar de la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián – 2021”.

“**Existe** una relación significativa entre la dimensión Estratégica y el Actuar de la mejora académica continua en las instituciones Educativas del distrito de Chiquián – 2021.”

Tabla 18

Correlación de la dimensión Estratégica y el actuar de la mejora académica continua

			LID- ESTRATEGICO	M- ACTUA
Rho de Spearman	LID- ESTRATEGICO	Coefficiente de correlación	1,000	,662*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	38	38
	M-ACTUA	Coefficiente de correlación	,662**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	38	38

En la Tabla 18 se muestra el coeficiente de correlación de Spearman donde resulta que se observa la existencia de una relación fuerte y significativa entre las dos variables y es estadísticamente significativa pues el ($r = ,662$ $P = 0,000 < 0,05$).

En consecuencia, la hipótesis nula “no existe una relación fuerte y significativa entre la dimensión Estratégica y la dimensión Actúa en la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021” ha sido rechazada, por lo tanto, se acepta la

hipótesis alterna. Esto se visualiza también en el gráfico de dispersión, donde se observa que la correlación es directa y positiva.

4.3. Discusión

Es necesario establecer aquí con toda claridad que la presente sección es la parte central de toda la investigación, pues permitió establecer cuál es “el estado real de cosas” en cuanto al conocimiento científico en referencia a la correlación: liderazgo directivo y el mejoramiento académico continuo de los estudiantes.

En efecto, se asumió que existe una sinonimia necesaria entre la calidad educativa, el rendimiento y el mejoramiento académico continuo, pues en realidad se está frente al mismo fenómeno, pues como plantea la Unesco, una educación de calidad significa ser capaz de potenciar, impulsar el mejoramiento continuo de la comunidad educativa. Indica además que los estudiantes en todos los países deben ser capaces de percibir la importancia de estudiar, aprender y aplicar los conocimientos adquiridos para desarrollar a los pueblos. Para ello, la Unesco sugiere el uso de diversas herramientas evaluadoras, tanto al docente, como al directivo y estudiantes a fin de medir el desempeño docente, la gestión directiva y el rendimiento académico respectivamente.

Es en este contexto que en los últimos años han surgido varios organismos internacionales tales como LLECE (Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación), PISA (Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes) y ICCS

(Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadanía), a través de los cuales se ha buscado saber cuál es el nivel educativo en los países de todo el mundo a fin de proponer soluciones pedagógicas que conduzcan al mejoramiento académico continuo, especialmente en el aprendizaje y rendimiento académico de los estudiantes.

Lo que llama la atención; sin embargo, es que a pesar de que existen estudios referentes al liderazgo directivo y su relación con la gestión educativa, o con el desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes, existen estudios menores con referentes a la correlación entre el liderazgo directivo y el mejoramiento académico continuo específicamente.

Esto convirtió al presente estudio en original y novedoso, con lo que se cumple con el Reglamento de Trabajos de Investigación de la Unasam y del Reglamento Nacional del Renati en cuanto a trabajos de investigación vigente en el Perú.

Establecido el contexto en que se realiza el presente trabajo de investigación, conviene traer a colación el estudio de Medina (2018), a saber: *Liderazgo pedagógico y rendimiento académico en los cadetes de 4° año de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi. 2017*, donde, utilizando un enfoque cuantitativo, de tipo de averiguación sustantiva y el diseño no experimental correlacional, establece que el Liderazgo Pedagógico se relaciona directa y altamente con el rendimiento

académico, en un coeficiente de Spearman ($\rho=0,684$) y un p-valor ($p=0,000<0,5$).

También, en este trabajo, los hallazgos visibles en la Tabla 14 mostraron que el liderazgo pedagógico se correlaciona fuertemente con la Planeación del mejoramiento académico continuo, según se observó en el coeficiente de correlación de Spearman el cual es estadísticamente mayor ($r= 0,705$ y el $P=0,000 < 0.05$); es decir, reveló un vínculo fuerte entre las dos variables, lo que permitió mostrar una diferencia notable.

Asimismo, Luna (2018), utilizando un enfoque cuantitativo, tipo básico de nivel correlacional-causal, diseño no experimental de corte transversal, con una población compuesta por 27 colegios del nivel secundario pertenecientes a la UGEL N° 16 – Barranca, desarrolló una investigación titulada: *El liderazgo pedagógico y la gestión educativa de las instituciones educativas del nivel secundaria de la UGEL N° 16, Barranca, 2018*. En esta tesis de grado académico de maestría, el autor (utilizando la técnica de la encuesta validada por expertos y una confiabilidad de 0.956), determinó que existe una dependencia entre el liderazgo pedagógico y la gestión educativa puesto que, según él, la probabilidad es menor al nivel de significancia ($X^2 = 61.795$, $p_valor = 0.019 \leq 0.05$), lo cual significa que las variables son dependientes.

En este trabajo la correlación entre la dimensión Administrativa (liderazgo pedagógico) y la Ejecución de la mejora académica continua (gestión educativa), en las instituciones educativas del distrito de Chiquián

– 2021, según la Tabla 15, se observó que el coeficiente de correlación de Spearman, determinó la existencia de una correlación directa positiva conocida como perfecta entre las dos variables y es estadísticamente significativa pues el ($r = 1,000$ y el valor de $P = 0,000 < 0.05$) fueron concluyentes.

Por otro lado, García (2017), empleando un proceso hipotético deductivo, a través de un diseño no experimental de nivel correlacional, y utilizando el cuestionario de liderazgo pedagógico y gestión escolar centrada en los aprendizajes en la escala de Likert como instrumento, en su trabajo: *Liderazgo pedagógico y gestión escolar centrada en los aprendizajes, Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho*, Tesis de Grado para optar el grado académico de Maestro en Administración de la Educación, concluyó que existe evidencia significativa para afirmar que el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.772 indica que existe relación positiva entre las variables, además afirmó que dicha relación se encuentra en el nivel de correlación fuerte y siendo el nivel de significancia bilateral $p = 0.000 < 0.01$ altamente significativo.

Asimismo, Valencia (2017), en su tesis: *La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*, utilizando un enfoque cuantitativo, una investigación aplicada y considerando a todos los profesores de la población (con una muestra censal de 25), y utilizando también un cuestionario, llegó a la conclusión de que existe una relación positiva muy fuerte entre la gestión educativa y el liderazgo de los

directores de las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016, pues el r de Pearson es $r = 0,993$, y el valor de $p = 0,001$ así lo indica.

Ambos estudios se pueden comparar con los hallazgos que se producen en el trabajo que se presentó; vale decir, existe un vínculo fuerte y significativo entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas del distrito de Chiquián-Bolognesi – 2021. Esto se pudo comprobar en las tablas 12 y 13, en los cuales se mostró el coeficiente de correlación de Spearman donde se observó la existencia de una correlación fuerte entre las dos variables y fue estadísticamente significativa, $r = ,765$ $P = 0,000 < 0.05$.

CONCLUSIONES

Posteriormente, a la luz del análisis de las diferentes teorías sobre calidad educativa, rendimiento académico, gestión educativa, liderazgo directivo, liderazgo educativo, mejora continua con la perspectiva del ciclo de Deming, se atribuye a la calidad educativa y rendimiento académico como sinónimo de mejora académica continua. Así, en consecuencia, se presentan las conclusiones en orden de implicancia generalizable:

- Primera:** Existe una relación estadísticamente fuerte y significativa entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2021.
- Segunda:** Existe una relación fuerte entre la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2021.
- Tercera:** Existe una relación fuerte entre dimensión Administrativa y la Ejecución de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2021.
- Cuarta:** Existe una relación fuerte entre la dimensión Comunitaria y la Verificación de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2021.
- Quinta:** Existe una relación fuerte entre la dimensión Estratégica y el Actuar de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2021.

RECOMENDACIONES

1. Se les sugiere a las autoridades educativas de la UGEL – Bolognesi, que se proyecten con trabajos de tipo experimental la relación entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en todas las Instituciones Educativas, para tener un resultado estadísticamente fuerte y significativa.
2. Asimismo, se recomienda a los nuevos graduados a comprobar en la práctica que existe una relación fuerte entre la dimensión Pedagógica y la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas del país.
3. Se sugiere a los directivos de todas las instituciones educativas del Perú promover el conocimiento de que existe una relación fuerte entre dimensión Administrativa y la Ejecución de la mejora académica continua en las instituciones educativas, a fin de que los tomen en cuenta al momento de planificar su gestión Administrativa.
4. Se sugiere tener en cuenta de que existe una relación fuerte entre la dimensión Comunitaria del liderazgo directivo y la Verificación o evaluación de la mejora académica continua en las instituciones educativas, de tal suerte que se incluya en el planeamiento escolar la cultura de las comunidades.
5. Y, por último, se recomienda a los docentes, directivos y a la comunidad educativa en general, que comprendan de que existe una relación fuerte entre la dimensión Estratégica y el Actuar de la mejora académica continua en las instituciones educativas, para que organicen las actividades educativas de sus respectivos centros en equipo, esperando que la educación en el Perú cumpla su rol fundamental: Aumentar en dignidad y libertad el desarrollo del peruano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, J. (2017). *Modelo de mejora continua basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de servicios ServiFreno de la ciudad de Quito Ecuador*. [Tesis de doctorado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6713>
- Alminagorta, C. y. (2006). *Seminario de Didáctica General*. San Marcos.
- Ander, E. (1997). *Diccionario de pedagogía*. Magisterio.
- Bernal, J. (2001). Liderar el cambio: el liderazgo transformacional. *Anuario de educación*, 36.
- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. Medina.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9-33.
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf>
- Bravo Ponce, C. R. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y buenas prácticas de gestión escolar en colegio municipal de la VI región*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile].
<https://repositorio.uc.cl/handle/11534/21539>
- Calero Perez, M. (1998). *Hacia la Excelencia de la Educación*. San Marcos.
- Calero, M. (2005). *Towards the excellence of education*. San Marcos.
- Cantón, I. (2010). La implantación de la calidad en los centros educativos: una perspectiva aplicada y reflexiva. *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 15.
<http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num5/introduccion.pdf>
- Castro, E., Clemenza, C., y Araujo, R. (2012). *Líderes y Seguidores: una relación dual*. Universidad de Zulia.
- Calvo, C. (2015). *Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática "Toribio Rodríguez de Mendoza" – San Nicolás, 2014*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo].
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2982>
- CEPAL (2000). *Objetivos del desarrollo del milenio*.
<https://www.cepal.org/es/temas/objetivos-de-desarrollo-del-milenio-odm/objetivos-desarrollo-milenio>

- Chiavenato, I. (2002). *Administración -Teoría, proceso y práctica*. MC Graw Hill.
- Christopher, D., Pam, S., Ken, L., y David, H. (2011). *Chip de Liderazgo Escolar Exitoso*. The McGrawHillCompanies.
- Delgado, C. (2015). La filosofía del Cambio educativo. *Investigación Educativa*, 54.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5415537>
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Diaz de Santos.
- Deming, E. (2008). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Diaz de Santos SA.
<https://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- DPCA Home (s.f.). *Herramientas de evaluación y control*.
<https://www.pdcahome.com/evaluacion/>
- Evans Risco, E. (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas*. [Tesis de doctorado. Universidad de Valencia - Programa de Doctorado].
<https://roderic.uv.es/handle/10550/43891>
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El Rol del Director en la Escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. GRADE.
- García, L. (2017). *Liderazgo pedagógico y gestión escolar centrada en los aprendizajes, Red 09, Ugel 05, San Juan de Lurigancho-2017*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10758>
- Grinberg, J. (1999). *Desafíos y posibilidades para el futuro de la educación*. Mc Graw Hill.
- Hallinger, P. y Heck, R. H. (2014). Liderazgo colaborativo y mejora escolar: Comprendiendo el impacto sobre la capacidad de la escuela y el aprendizaje de los estudiantes. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12.
- Harrington, J. (1997). El mejoramiento de procesos. *Empresarial*, 5.
<https://www.probidadenchile.cl/wp/harrington-james-h-mejoramiento-de-los-procesos-de-la-empresa/>
- Hernández, S., Fernández, C., y Bautista, L. (2014). *Definición del alcance de la investigación que se realizará: explorativo, descriptivo, correlacional o explicativo*. En *metodología de la investigación*. Sexta Edición. McGraw-Hill .

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE). (2009). *El derecho de la educación en México*.

www.inee.edu.mx

Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*. [Título de maestría. Universidad Católica de Colombia].

<https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/2084>

Lavín, H., y Del Solar, S. (2000). *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar*. LOM.

Luna, I. (2018). *El liderazgo pedagógico y la gestión educativa de las instituciones educativas del nivel secundaria de la UGEL N° 16, Barranca, 2018*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Lima].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26704>

Lussier, N., & Achua, F. (2011). *Liderazgo - Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. (Cuarta. ed.). (R. Espejal, Ed.). Pearson.

Medina, J. (2018). *Liderazgo pedagógico y rendimiento académico en los cadetes de 4° año de la escuela militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].

<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2699>

MINEDU. (2018). *Perú: ¿Cómo vamos en educación?* Ministerio de Educación.

MINEDU. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo*.

http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

MINEDU. (2013). *Educación: calidad y equidad*.

<http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/EducacionCalidadyEquidad.pdf>

Monroy, J. (2013). *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente*. [Título de maestría. Universidad de Carabobo, Valencia].

<http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/trabajos/700035BB.pdf>

Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Cooperativa editorial del Magisterio.

Naranjo, C. (2005). *Cultura Organizacional y Liderazgo. Papeles de Trabajo Grupo de Investigación en Empresariado*. Granica.

- Ortiz, A. (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, municipio del distrito Central*. [Título de maestría. Universidad pedagógica nacional Francisco Morazán].
<https://www.cervantesvirtual.com/obra/el-liderazgo-pedagogico-en-los-procesos-de-gestion-educativa-en-los-centros-de-educacion-basica-juan-ramon-molina-las-americas-nemecia-portillo-y-jose-cecilio-del-valle-municipio-del-districto-central/>
- Osorio, L., y Martínez, M. (2016). Perspectivas Teóricas e Institucionales sobre la Mejora Continua en Centros Escolares. *Revista de Ciencias de la Educación Academicus*, 11.
- Pedraja, L., Rodríguez, E. y Rodríguez, J. (2006). *Liderazgo y decisiones estratégicas: una perspectiva integradora*. Interciencia.
- Perez, C. (2015.). *Actuaciones educativas de éxito en comunidades de aprendizaje: metodología docente, rendimiento académico, creación de sentido y cultura profesional*.
- Perez, E. (2017). *Gestión pedagógica y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes del 5° grado del nivel secundaria de las I.E. de la red 03 UGEL 07 San Borja - Lima, 2015*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7898>
- Reeves, M. (2010). *Liderazgo directivo en escuelas de altos niveles de vulnerabilidad social*. [Tesis de maestría. Universidad de Chile].
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/102500>
- Reunión regional preparatoria desafíos educativos clave para América Latina y el Caribe: profesores, calidad y equidad. (2011). *Informe para América Latina y el Caribe: principales desafíos en educación en América Latina y el Caribe: Docentes, calidad y equidad*. Menerbo.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.
- Ricra, R. (2017). *Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Chorrillos – 2016*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8292/Ricra_RRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salas, R. (2018). Uso del Ciclo de Deming para la Calidad en el Proceso Educativo sobre las Matemáticas. *Revista de Investigación Universidad La Salle*, 12.

<https://www.redalyc.org/journal/5826/582661256001/html/>

Sánchez, M. y Escamilla, J. (2018). *Perspectivas de la innovación educativa en universidades de México: experiencias y reflexiones de la RIE 360*. Imagia educativa.

Stoll, L. y FinK, D. (1999). *Para Cambiar nuestras Escuelas* (5 ed.). Octaedro.

UNESCO. (1990). *Declaración mundial de educación para todos*.

<https://www.postgraduone.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/26.pdf>

UNESCO. (2008). *Educación para todos en 2015 ¿alcanzaremos la meta?*

<https://es.unesco.org/gem-report/node/490>

Valencia, E. (2017). *La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima].

<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/1307/TM%20CE-Ge%203097%20V1%20-%20Valencia%20Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zelaya, R., Bellettini, O. y Masi, F. (2016). *Innovación y calidad en educación en América Latina*. Santiago Cueto.

Anexo A2. V2 – mejora académica continua

I. INFORMACIÓN GENERAL										
GÉNERO:			EDAD:		FECHA:					
GRADO DE INSTRUCCIÓN:										
TIEMPO EN LA INSTITUCIÓN:										
II. PLANTEAMIENTOS					ESCALA					
VARIABLE 2: MEJORA ACADÉMICA CONTINUA					1	2	3	4	5	
DIMENSION: Planea										
1	El director sistematiza juntamente con su equipo de trabajo la Visión y Misión de su I.E.									
2	El director acepta ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales.									
3	El director participa en la elaboración de las programaciones curriculares.									
4	Consideras que los planes de convivencia que se hace en la I.E. aporta positivamente en la comunidad educativa.									
5	El director involucra a todo el personal de la I. E. en la elaboración de los planes de mejora.									
DIMENSION: Ejecuta										
6	El director desarrolla los planes estratégicos de la I.E. de manera coherente y detallada.									
7	El director ejecuta detalladamente los planes de convivencia de la I.E.									
8	El director ejecuta con sus docentes mejoras en los planes de enseñanza y aprendizaje.									
9	El director operativiza el plan tutorial del centro educativo en forma adecuada.									
10	El director se integra en la ejecución de los planes extracurriculares de manera activa.									
DIMENSION: Verifica										
11	El director examina los resultados académicos de los estudiantes.									
12	El director revisa exhaustivamente los logros académicos de cada estudiante.									
13	En la I.E. que perteneces existe la verificación constante de los planes estratégicos.									
14	El director revisa la consecución de los planes curriculares del docente.									
15	El director verifica los logros de los planes curriculares en cada docente.									
DIMENSION: Actúa										
16	El director elabora los planes de mejora e innovación académica en tu centro educativo.									
17	El director desarrolla innovaciones académicas continuas en todas las áreas.									
18	El director corrige los procesos inadecuados de los planes académicos									
19	El director propone nuevos planes estratégicos para mejorar el logro académico.									
20	El director realiza planes de contingencia académicos en la I.E.									
LEYENDA: SIEMPRE: 1 CASI SIEMPRE: 2 A VECES: 3 CASI NUNCA: 4 NUNCA: 5										

ANEXO B. FICHAS DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Anexo B1. Ficha de experto 1 – V1: liderazgo directivo

Mag. Wilfredo David Auris Villegas



UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"

ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO (CUESTIONARIO)

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellido y del Nombre Informante	Especialidad del evaluador	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Auris Villegas, Wilfredo David.	Máster en educación por la Universidad de La Habana.	Profesor de postgrado en la Universidad Católica de Trujillo. Profesor capacitador de la UNMSM.	Liderazgo Directivo	Damián Menacho Daisy Blanca
TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA CONTINUA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE CHIQUIAN - 2021				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80%	Excelente 81- 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					92
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					96
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					88
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					90
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					92
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					90
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					90

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN = 90.8%

Lugar y fecha	DNI	Firma del Experto	Celular
30 de noviembre	07503062		976492803

Anexo B2. Ficha de experto 1 – V2: mejora académica continua

Mag. Wilfredo David Auris Villegas



UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"

ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS
VARIABLE MEJORA ACADÉMICA CONTINUA (CUESTIONARIO)

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Auris Villegas, Wilfredo David.	Máster en educación por la Universidad de La Habana.	Profesor de postgrado en la Universidad Católica de Trujillo. Profesor capacitador de la UNMSM.	Mejora Académica Continua	Damián Menacho Daisy Blanca
TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA ACADEMICA CONTINUA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE CHIQUIAN - 2021				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					90
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					92
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					96
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					88
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					90
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					92
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					90
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					90

III. OPINION DE APLICACIÓN
Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN = 90.3%

Lugar y fecha LIMA 30 de noviembre	DN 07603062	Firma del Experto 	Celular 976492803
--	----------------	---	----------------------

Anexo B3. Ficha de experto 2 – V1: liderazgo directivo

Dr. Milton Ovidio Pastor Neyra



UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"

ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO (CUESTIONARIO)

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Milton Ovidio Pastor Neyra.	Maestro en Ciencia Política UAP	Docente de Postgrado en la UNASAM.	Liderazgo Directivo	Damian Menacho Daisy Blanca
TITULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA ACADÉMICA CONTINUA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE CHIQUIAN - 2021				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60 %	Muy buena 61- 80%	Excelente 81- 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					89
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					99
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					95
4. ORGANIZACION	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					93
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					99
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					98
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					98
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					98
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					96
III. OPINION DE APLICACIÓN Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN = 95.5 %						
Lugar y fecha	DNI	Firma del Experto	Celular			
Huaraz 30/11/2021	09924407		998512491			

Anexo B3. Ficha de experto 2 – V2: mejora académica continua

Dr. Milton Ovidio Pastor Neyra



UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"

ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS VARIABLE MEJORA ACADÉMICA CONTINUA (CUESTIONARIO)

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Milton Ovidio Pastor Neyra.	Maestro en Ciencia Política UAP	Docente de Postgrado en la UNASAM.	Mejora Académica Continua	Damian Menacho Daisy Blanca
TITULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA ACADÉMICA CONTINUA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE CHIQUIAN - 2021				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					89
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					99
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					85
4. ORGANIZACIÓN	Los items del instrumento reflejan organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					98
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					97
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					97
8. COHERENCIA	Entre los indioes, indicadores y las dimensiones.					98
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					99
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					99

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN = 95%

Lugar y fecha Huaraz 30/11/2021	DNI 09924407	Firma del Experto 	Celular 998512491
---------------------------------------	-----------------	-----------------------	----------------------

Anexo B4. Ficha de experto 3 – V1: liderazgo directivo

Dr. Ponte Quiñones Elvis Jerson



UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"

ESCUELA DE POSTGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS VARIABLE 1 (CUESTIONARIO)

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Ponte Quiñones Elvis Jerson	Doctor en Educación	Universidad César Vallejo	Liderazgo Directivo	Damian Menacho Daisy Blanca
TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA CONTINUA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE CHIQUIAN - 2021				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80%	Excelente 81- 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					97
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					96
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					100
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					98
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					100
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					96
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					88
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					90
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					100
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					97
III. OPINION DE APLICACIÓN Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN = Excelente (85%)						
Lugar y fecha	DNI	Firma del Experto	Celular			
Chimbote, 20 noviembre 2021	44199834		976639794			

Anexo B4. Ficha de experto 3 – V2: mejora académica continua

Dr. Ponte Quiñones Elvis Jerson



UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"

ESCUELA DE POSTGRADO
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS VARIABLE 2 (CUESTIONARIO)

I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Ponte Quiñones Elvis Jerson	Doctor en Educación	Universidad César Vallejo	Mejora Continua	Damian Menacho Daisy Blanca
TITULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA MEJORA CONTINUA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE CHIQUIAN - 2021				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60 %	Muy buena 61-80%	Excelente 81- 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					97
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					96
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					100
4. ORGANIZACION	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					98
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					100
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					96
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					88
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					100
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					97

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN = Excelente (85%)

Lugar y fecha	DNI	Firma del Experto	Celular
Chimbote, 20 noviembre 2021	44199834		976639794

ANEXO C. FICHAS DE CARTAS DE PRESENTACIÓN A LAS II.EE.



**UNIVERSIDAD NACIONAL
SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO**
"Una Nueva Universidad para el Desarrollo"
ESCUELA DE POSTGRADO
www.unasam.edu.pe/postgrado

"Año del Bicentenario del Perú: 200 Años de Independencia"

Huaraz, "Capital de la Amistad
Internacional, 22 de noviembre del 2021

CARTA DE PRESENTACION

Señor:
AYNOR CIPRIANO GARCIA LEON
Director de la Gloriosa Institución Educativa N° 86214
"Guillermo Bracale Ramos"
Presente.-

COLEGIO NACIONAL N° 86214
"GUILLERMO BRACALE RAMOS"
MESA DE PARTES

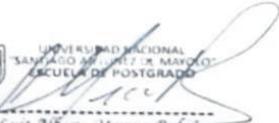
n° Registro 230 Folios 01
Fecha 02 DIC 2021 Hora 9:05 hs
Firma _____

Asunto: Solicito Brindar Información con fines de Investigación.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente, a la vez presentarle a la estudiante **DAYSÍ BLANCA DAMIAN MENACHO**, alumna del Programa de Maestría en EDUCACIÓN con Mención en PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA, quién está ejecutando su Proyecto de Tesis titulado: **"LIDERAZGO DIRECTIVO Y MEJORA CONTINUA ACADÉMICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE CHIQUIAN"**, por lo que solicito a usted se sirva brindar las facilidades que requiera la mencionada estudiante, para la recopilación de información al respecto, que serán utilizados para fines únicamente de investigación.

Agradeciéndole anteladamente por la atención prestada al presente, hago propicia la ocasión para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



UNIVERSIDAD NACIONAL
SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO
ESCUELA DE POSTGRADO
Luis Alberto Vergara Rubén
DIRECTOR

C.C. Archivo
LAHR/D
tpil/s

**UNASAM
LICENCIADA** 



UNIVERSIDAD NACIONAL
SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO
"Una Nueva Universidad para el Desarrollo"
ESCUELA DE POSTGRADO

www.unasam.edu.pe/postgrado



"Año del Bicentenario del Perú: 200 Años de Independencia"

Huaraz, "Capital de la Amistad
Internacional, 22 de noviembre del 2021

CARTA DE PRESENTACION

Señor:

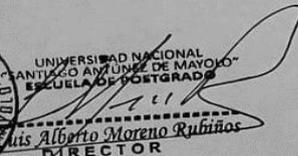
MAG. ANGEL LEONCIO VICENTE ALVARADO
Director de la Institución Educativa N° 86211
"Coronel Bolognesi"
Presente.-

Asunto: Solicito Brindar Información con fines de Investigación.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente, a la vez presentarle a la estudiante **DAYSÍ BLANCA DAMIAN MENACHO**, alumna del Programa de Maestría en EDUCACIÓN con Mención en PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA, quién está ejecutando su Proyecto de Tesis titulado: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y MEJORA CONTINUA ACADÉMICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE CHIQUIAN**", por lo que solicito a usted se sirva brindar las facilidades que requiera la mencionada estudiante, para la recopilación de información al respecto, que serán utilizados para fines únicamente de investigación.

Agradeciéndole anteladamente por la atención prestada al presente, hago propicia la ocasión para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,


UNIVERSIDAD NACIONAL
SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO
ESCUELA DE POSTGRADO
Luis Alberto Moreno Rubiños
DIRECTOR

C.c. Archivo
LAMR/D
rptl/s

E-mail: info@unasam.edu.pe

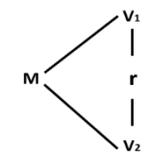
UNASAM
LICENCIADA
"La primera en la región Ancash"



ANEXO D. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Liderazgo directivo y mejora académica continua en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Chiquián–2021

	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS		DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	MÉTODOS								
GENERAL	¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las Instituciones Educativas del Distrito de Chiquián - 2021?	Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la mejora académica continua en las Instituciones Educativas del nivel secundario en el Distrito de Chiquián – 2021.	La dimensión Pedagógica se relaciona significativamente con la Planeación de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019.	V1: Liderazgo directivo	Pedagógica	Motiva los aprendizajes	5 ítems	Ordinal:	Diseño Correlacional								
						Brinda apoyo pedagógico											
						Orienta el apoyo pedagógico docente											
					Administrativa	Se preocupa por los recursos educativos	5 ítems										
Brinda medios y materiales educativos																	
Comunitaria	Se respeta la cultura de la comunidad	5 ítems	V2: Mejora académica continua	Planea	Planes Estratégicos	5 ítems	Siempre (1)	Casi siempre (2)									
	Se proyecta e integra a la comunidad				Programación Curricular												
Estratégica	Trato cordial y amable	5 ítems			Ejecuta				Planes de mejora Tutorial, de convivencia y Tics	5 ítems	A veces (3)	Casi nunca (4)					
	Trabajo en equipo y compartido								Involucra a todo el personal en los planes								
ESPECIFICOS	¿Cuál es la relación entre la dimensión pedagógica y la planeación de la mejora académica continua en las Instituciones Educativas del Distrito de Chiquián - 2021?	Determinar la relación existente entre la dimensión pedagógica y la planeación de la mejora académica continua en las Instituciones Educativas del Distrito de Chiquián – 2021.	La dimensión Administrativa se relaciona significativamente con la Ejecución de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019.	V1: Liderazgo directivo	Planea	Planes de mejora Tutorial, de convivencia y Tics	5 ítems	Siempre (1)	Casi siempre (2)								
										¿Qué relación existe entre la dimensión administrativa y la ejecución de la mejora académica continua en las Instituciones Educativas del Distrito de Chiquián - 2021?	Analizar la relación existente entre la dimensión administrativa y la ejecución de la mejora académica continua en las Instituciones Educativas del Distrito de Chiquián – 2021.	La dimensión Comunitaria se relaciona significativamente con la Verificación de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019.	Ejecuta	Ejecuta los planes Estratégicos detalladamente	5 ítems	A veces (3)	Casi nunca (4)
										¿Qué relación existe entre la dimensión estratégica y el	Determinar la relación existente entre la dimensión			Evalúa la eficacia de los planes curriculares			



Donde:

M = Muestra
O1 = Observación en la V1: Liderazgo directivo
r = Relación entre variables
O2 = Observación en la V2: Mejora continua

Población
 562 docentes del nivel secundario pertenecientes a la UGEL Bolognesi

Muestra
 38 docentes de las I.E. "Coronel Bolognesi" y "Guillermo Bracale Ramos" en Chiquián

Técnicas de recolección de datos.
 Encuestas



	actuar de la mejora académica continua en las Instituciones Educativas del Distrito de Chiquián - 2021?	estratégica y el actuar de la mejora académica continua en las Instituciones Educativas del Distrito de Chiquián – 2021.	La dimensión Estratégica se relaciona significativamente con el Actuar de la mejora académica continua en las instituciones educativas en el nivel secundario del distrito de Chiquián – 2019..		Actúa	Elabora planes de innovación académica	5 ítems		Instrumentos: Cuestionario.
						Desarrolla planes de Contingencia Académico			



