

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

**Escuela de Posgrado**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**RELACIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO  
Y LAS COMPETENCIAS DIGITALES DOCENTES EN LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO  
DE GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA,  
TACNA, AÑO 2023**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**FABRIZZIO GEOVANNI RUIZ LIMACHE**

**Para optar el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN EN  
GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**TACNA - PERÚ**

**2023**


**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

**Escuela de Posgrado**


**MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**


**RELACIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO Y LAS COMPETENCIAS  
DIGITALES DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE  
GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, TACNA, AÑO 2023**

Tesis sustentada y aprobada el 20 de diciembre del 2023; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :   
Dr. Gilberto Platero Aratia

SECRETARIO :   
Mgr. Esmila Silvia Gamez Quintanilla

MIEMBRO :   
M.Sc. Jilberth Alán Benito Santos

ASESOR :   
M.Sc. Jilberth Alán Benito Santos

## CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, MSc. Jilberth Alán Benito Santos, en mi condición de asesor acreditado por la Resolución de Posgrado N°12441-2023-ESPG/UNJBG (6 de abril de 2023), de la tesis titulada: RELACIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO Y LAS COMPETENCIAS DIGITALES DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, TACNA, AÑO 2023, presentada por el Bach. Fabrizio Geovanni Ruiz Limache, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*), con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajos de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 8 %. Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para su obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*), con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

A blue ink handwritten signature and a blue ink fingerprint are positioned above the identification text.

DNI: 44068295  
MSc. Jilberth Alán Benito Santos

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres, por su apoyo constante. A los docentes de la maestría de la ESPG UNJBG, por su motivación, dedicación y apoyo en el desarrollo del presente estudio.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por ser luz en mi vida. A mi madre, por ser mi guía y ejemplo profesional. A mi padre, por apoyarme siempre y confiar en mí. A toda mi familia, por ser mi fortaleza, y apoyarme en mi proceso académico.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN .....	xii
<i>ABSTRACT</i> .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	4
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.1. Descripción de la realidad observada .....	4
1.2. Formulación del Problema.....	6
1.2.1. Pregunta general.....	6
1.2.2. Preguntas específicas .....	6
1.2. Justificación de la Investigación .....	7
1.4. Objetivos.....	8
1.4.1. Objetivo General .....	8
1.4.2. Objetivos Específicos.....	8
1.5. Hipótesis .....	8
1.5.1. Hipótesis General .....	8
1.5.2. Hipótesis específicas .....	8
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO .....	10
2.1. Antecedentes.....	10
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	10
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	10

2.2.	Bases teóricas.....	12
2.2.1.	Liderazgo pedagógico adaptativo .....	12
2.2.2.	Las competencias digitales.....	17
2.3.	Conceptos claves.....	21
CAPÍTULO III.....		23
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....		23
3.1.	Tipo y nivel de investigación.....	23
3.1.1.	Tipo de investigación .....	23
3.1.2	Nivel de investigación.....	23
3.1.3.	Diseño de investigación .....	24
3.2.	Cuadro de operacionalización de Variables.....	25
3.3.	Población y muestra.....	27
3.3.1.	Unidad de análisis .....	27
3.3.2.	Población.....	27
3.3.3.	Muestra.....	27
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	28
3.5.	Estrategia para la recolección de datos .....	32
3.6.	Procesamiento de la información y métodos estadísticos de análisis de datos....	32
3.7.	Instrumentos, equipos, materiales e insumos.....	33
CAPÍTULO IV .....		34
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....		34
4.1.	Resultados.....	34
4.1.1.	Análisis estadístico de la variable liderazgo pedagógico adaptativo .....	34
4.1.2.	Análisis estadístico de la variable competencias digitales.....	43
4.1.3.	Análisis de la relación entre el liderazgo pedagógico adaptativo y competencias digitales .....	51

4.2. Comprobación de hipótesis.....	52
4.2.1. Verificación de la hipótesis general .....	53
4.1.2. Verificación de las hipótesis específicas.....	57
DISCUSIÓN .....	65
CONCLUSIONES .....	71
RECOMENDACIONES.....	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	73
ANEXOS .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pag.
<b>Tabla 1</b> Muestra .....	28
<b>Tabla 2</b> Valoración de juicio de expertos para el instrumento Liderazgo pedagógico adaptativo .....	29
<b>Tabla 3</b> Valoración de juicio de expertos para el instrumento Competencias digitales	30
<b>Tabla 4</b> Escala de alfa de Cronbach .....	31
<b>Tabla 5</b> Fiabilidad de la variable: Liderazgo pedagógico adaptativo y competencias digitales.....	31
<b>Tabla 6</b> Liderazgo pedagógico adaptativo según la percepción de los docentes .....	35
<b>Tabla 7</b> Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión análisis de los problemas desafiantes .....	37
<b>Tabla 8</b> Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión gestión del cambio adaptativo .....	39
<b>Tabla 9</b> Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión intervenciones efectivas...	41
<b>Tabla 10</b> Competencias digitales según la percepción de los docentes .....	43
<b>Tabla 11</b> Competencias digitales en su dimensión tecnológica.....	45
<b>Tabla 12</b> Competencias digitales en su dimensión informacional.....	47
<b>Tabla 13</b> Competencias digitales en su dimensión pedagógica.....	49
<b>Tabla 14</b> Relación entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales.....	51
<b>Tabla 15</b> Prueba de Kolmogorov-Smirnov, según las variables: liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales .....	53
<b>Tabla 16</b> Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales (puntajes directos).....	54

<b>Tabla 17</b> Escala de fuerza de correlación: según la prueba paramétrica Rho de Spearman .....	56
<b>Tabla 18</b> Análisis de correlación, entre el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales (puntajes directos) .....	58
<b>Tabla 19</b> Análisis de correlación, entre la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales (puntajes directos) .....	60
<b>Tabla 20</b> Análisis de correlación, entre las intervenciones efectivas y las competencias digitales (puntajes directos) .....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pag.
<b>Figura 1</b> Liderazgo pedagógico adaptativo según la percepción de los docentes .....	35
<b>Figura 2</b> Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión análisis de los problemas desafiantes .....	37
<b>Figura 3</b> Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión gestión del cambio adaptativo .....	39
<b>Figura 4</b> Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión intervenciones efectivas .	41
<b>Figura 5</b> Competencias digitales según la percepción de los docentes .....	43
<b>Figura 6</b> Competencias digitales en su dimensión tecnológica .....	45
<b>Figura 7</b> Competencias digitales en su dimensión informacional .....	47
<b>Figura 8</b> Competencias digitales en su dimensión pedagógica.....	49
<b>Figura 9</b> Relación entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales.....	51
<b>Figura 10</b> Diagrama de dispersión entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes (según sus puntajes directos).....	55
<b>Figura 11</b> Diagrama de dispersión entre el análisis de los problemas y las competencias digitales docentes (puntajes directos) .....	59
<b>Figura 12</b> Diagrama de dispersión entre la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes (puntajes directos) .....	61
<b>Figura 13</b> Diagrama de dispersión entre las intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes (puntajes directos) .....	63

## RESUMEN

La presente investigación titulada Relación de liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre las variables de estudio. El enfoque de investigación empleado fue cuantitativo, de tipo básico, el diseño de investigación fue no experimental con nivel descriptivo correlacional. La población estuvo constituida por 102 docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, siendo la muestra censal, es decir, la muestra estuvo constituida por 102 docentes. Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron dos cuestionarios, aplicados para medir tanto la variable liderazgo pedagógico adaptativo como la variable competencias digitales. Se llegó a la conclusión que existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales de los docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, donde se obtuvo una correlación Rho de Spearman de 0,388, determinando que existe una correlación positiva media, y se obtuvo un p valor menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo que se acepta la relación significativa con un nivel de confianza de 95 %.

***Palabras clave:*** liderazgo pedagógico adaptativo, competencias digitales.

### ***ABSTRACT***

The present research titled Relationship of adaptive pedagogical leadership and teaching digital competencies in the educational institutions of the district of Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, year 2023, had the general objective of determining the relationship that exists between both variables. The research approach used was quantitative, basic, the research design was non-experimental with a correlational descriptive level. The population was made up of 102 teachers at the secondary level of educational institutions in the district of Gregorio Albarracín Lanchipa, the census sample being, that is, the sample was made up of 102 teachers. The sampling for this research was a census sample, since the entire population was considered. The data collection instrument was the questionnaire, both to mediate the variable adaptive pedagogical leadership and the variable digital competencies. It was concluded that there is a statistically significant relationship between adaptive pedagogical leadership and the digital competencies of teachers in the educational institutions of the district of Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, year 2023, where a Spearman's Rho correlation of 0,388 was obtained, determining that there is a medium positive correlation, and since the p value is less than  $\alpha = 0,05$ , the significant relationship is accepted with a 95 % confidence level.

***Keywords:*** adaptive pedagogical leadership, digital competencies.

## INTRODUCCIÓN

La educación es considerada la esencia de la vida humana y eje dinamizador de toda una sociedad, por ello, a través del tiempo se han visto muchos medios para garantizar y brindar una educación de calidad. Existe una preocupación por la educación formal, velando porque esta se dé acorde al avance de la ciencia y la tecnología, sabiendo que los cambios y exigencias en estos tiempos han sido considerables. A nivel mundial, en la última década, y sobre todo en tiempos de pandemia, se incrementó significativamente el uso de herramientas digitales para el proceso enseñanza-aprendizaje, pues se ha vivido situaciones nunca antes vistas y las exigencias en cuanto al uso de herramientas digitales fue determinante para la continuidad del servicio educativo, y ahora el uso de estas tecnologías digitales son decisivas para un aprendizaje constante. Según Lévano-Francia (2019), el siglo XXI es el siglo de la digitalización de la información, y hay una necesidad urgente de apertura para conocer los mecanismos que redireccionen a tales cambios, uno de esos mecanismos y vitales para su implementación en las instituciones educativas, es el liderazgo ejercicio por los directivos y el compromiso asumido por sus docentes. Para Ocaña-Fernandez, et al, (2019), el avasallador avance de las tecnologías arremete fuertemente en diferentes campos de acción de la vida del ser humano, y en ellas incluidas la educación, debido a su continuo desarrollo, por lo que todos se ven obligados a adaptarse y actualizarse permanentemente.

A nivel mundial, la OCDE (2016), asevera que las competencias digitales son un requerimiento cada vez más indispensable en el quehacer del ser humano y mucho más imprescindible en la labor docente, pues su rango de acción va más allá del aspecto profesional, además, agrega que la inteligencia artificial es la llamada a refundar el constructo de las potencialidades de la nueva tecnología. Además, agrega que se debe tener una perspectiva o visión institucional para el fortalecimiento de estas competencias, es así que se asume la importancia del rol del líder frente a una organización. Por ello, en el presente trabajo se investiga la importancia de liderazgo pedagógico adaptativo en relación a impulsar la adquisición de nuevas competencias de sus docentes para adaptarse

a los nuevos cambios y necesidades retadoras en el campo educativo. El líder pedagógico con características adaptativas, será la persona que haga frente a estas situaciones retadoras, como lo son hoy en día las competencias digitales. La necesidad de contar con un líder que asuma los retos y gestione los cambios acordes con el avance de la ciencia y la tecnología, es vital en una institución educativa. El líder pedagógico adaptativo ejercerá influencia sobre su organización, y las políticas institucionales que plantee le permitirán guiar la labor de la institución educativa, hasta lograr los objetivos propuestos y alcanzar la visión que se ha planteado la institución. Por ello, se enfatiza que respondiendo a situaciones retadoras que se den en circunstancias no predecibles, el líder pueda realizar una gestión partiendo del análisis de los problemas, gestionando el cambio adaptativo y motivando a los docentes a asumir retos nuevos.

A nivel nacional, los directivos o líderes que tuvieron a cargo las instituciones educativas, durante la pandemia, tuvieron que implementar estrategias, herramientas y mecanismos diversos para que junto a sus docentes se pusieran a la vanguardia de los avances de la ciencia y la tecnología, sobre todo implementando diversas acciones para potenciar, dotar y fortalecer las competencias y capacidades en herramientas digitales, y poder efectivizar el proceso de enseñanza-aprendizaje en una modalidad no presencial, acudiéndose en la mayoría de los casos, a la virtualidad, para ello fue importante la adaptación y gestión para el cambio adaptativo, como cualidades del directivo. Esta experiencia, evidencia que la inteligencia artificial es la llamada a refundar la concepción de las potencialidades de las nuevas tecnologías (Ocaña-Fernandez et al, 2019). Los docentes, actualmente vienen asumiendo una serie de retos en el ámbito de herramientas digitales, pues los avances y las innovaciones se dan de forma abrupta y constante, y el requerimiento de uso por parte de los estudiantes es constante. En este entorno juega un papel importante el líder, aquel que puede gestionar un cambio adaptativo, involucrando a sus docentes y garantizando la continuidad y la calidad del servicio educativo.

El tema que aborda el presente estudio es de suma importancia en el campo educativo, tomando en cuenta las temáticas relacionadas a competencias digitales y liderazgo pedagógico adaptativo, por ello, el presente estudio se ha estructurado en cinco

capítulos. El Capítulo I, titulado Planteamiento del estudio de investigación, incluye la descripción y formulación del problema, así como la justificación de la investigación; también se precisan, en este capítulo, los objetivos de la investigación, se describe la importancia de la investigación así con los alcances y las limitaciones. Finalmente, se da a conocer el planteamiento de la hipótesis.

En el capítulo II, denominado Marco teórico, se expone la síntesis de los antecedentes del presente estudio, y se desarrolla una descripción de las bases teóricas relacionadas con las variables de estudio comprendidas en el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales. Finalmente, en este capítulo, se da a conocer el marco conceptual de las variables estudiadas.

En el capítulo III, titulado Marco metodológico, se describe el tipo, nivel y diseño de la investigación, así también se precisan los componentes del cuadro de operacionalización de variables. Del mismo modo, en este capítulo se precisa la población y la muestra a investigar; y finalmente se dan a conocer las técnicas e instrumentos para la recolección de datos que se emplearon en el presente trabajo de investigación.

El capítulo IV, titulado Resultados, presenta el análisis descriptivo e inferencial de los resultados que se obtuvieron en el presente estudio y que se realizaron en base a la recolección de datos, dicho análisis tiene correspondencia con las variables de estudio, para finalmente, presentar, la contrastación de las hipótesis según lo establecido en los objetivos de la investigación. Finalmente, se da a conocer la discusión de los resultados, y luego se presentan las conclusiones y las recomendaciones a las que se arribó en el presente estudio.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Descripción de la realidad observada

En la actualidad, a nivel mundial, se han visto grandes cambios como consecuencia de las medidas educativas adoptadas durante la emergencia sanitaria ocasionadas por el Covid -19, ya que los diferentes Ministerios u Organismos Educativos a nivel mundial dispusieron que las instituciones educativas tenían que adaptarse e implementar una serie de recursos que permitieran, en la no presencialidad, la continuidad del servicio educativo en todos sus niveles, modalidades, etapas y otros considerados por los diferentes organismos. Es así que los directivos de las instituciones educativas asumieron y asumen actualmente un papel protagónico, pues dada su condición de líder pedagógico, fue una necesidad la adaptabilidad, las mismas que asumieron todas las instituciones educativas y que involucraron, en estos nuevos requerimientos, en mayor o menor medida a los miembros de su comunidad educativa.

Desde una perspectiva internacional, hoy, se vive los efectos educativos pospandemia, pues durante el tiempo de emergencia sanitaria, se ha ocasionado una disrupción en los procesos en el campo educativo, que en la actualidad ha dejado huella y cambios en la actuación pedagógica de los docentes, guiados por sus líderes pedagógicos, siendo uno de estos, los cambios vertiginosos en los procesos enseñanza aprendizaje. Por ello, López (2020) manifiesta que todo cambio debe ir acompañado de una propuesta innovadora y que en el campo educativo siempre se debe estar a la vanguardia de estas disrupciones, pues la educación no puede detenerse. En ese sentido y ante estos cambios abruptos en la educación, la figura del líder directivo juega un rol importante y vital en las organizaciones educativas, pues es quien promueve la variación y la adaptabilidad en el servicio educativo, protegiendo o vigilando la calidad educativa que se brinda en su institución educativa, y teniendo en cuenta las particularidades de los estudiantes, su proveniencia, la normas educativas y principalmente considerando las competencias de los docentes que llevarán a cabo el proceso enseñanza aprendizaje.

En ese sentido la ONU (2020) en su informe de políticas sobre educación y el Covid-19, aseveraba que la educación no puede detenerse, la educación es la clave para el desarrollo personal y el futuro de las sociedades. Por ello, para la ONU, los tiempos de emergencia sanitaria fueron tiempos de retos y aprendizajes que ha dejado en la ruta docente, nuevas formas de interactuar con los estudiantes, asumiendo que llegó la virtualidad y se quedó como un mecanismo de trabajo docente, y actualmente los docentes vienen innovando y actualizándose en las tecnologías de información como recursos de enseñanza aprendizaje; pues se debe aprovechar los métodos de enseñanza flexibles, las tecnologías digitales y la modernización de los planes de estudio, así como la dotación del fortalecimiento de las competencias digitales de los docentes, y para lograr el éxito esperado deben tener un apoyo sostenido, esta responsabilidad recae en el líder pedagógico quien debe no solo encauzar a sus docentes en estos nuevos escenarios y motivarlos en el uso permanente de estas nuevas tecnologías, sino adaptarse a las nuevas normativas y requerimientos para que el personal docente pueda brindar un servicio educativo acorde a las exigencias actuales. Y tal como menciona García-Aretio (2022) esta nueva modalidad de educación virtual ha permitido plantear una nueva propuesta educativa basada en la educación híbrida y para ello se debe seguir fortaleciendo las competencias digitales de los docentes.

En el Perú, la educación ha sido, tal vez uno de los sectores más afectados debido a la pandemia, en razón a ello, se dieron una serie de normativas para la continuidad del servicio educativo, teniendo como base la adaptabilidad a estos nuevos entornos, es así que el liderazgo ejercidos por los directivos en la dimensión pedagógica, en tiempos de virtualidad y posvirtualidad ha constituido un desafío institucional, pues en ellos estaba la responsabilidad de la continuidad de la educación, fueron esos líderes pedagógicos quienes tuvieron la responsabilidad de dotar o involucrar a sus docentes en el fortalecimiento de sus competencias digitales a fin de desarrollar el proceso formativo escolar. Todo ello enmarcado en metas y objetivos que tenían que cumplirse.

Las instituciones educativas del distrito Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, se sumaron a esta nueva adaptabilidad del proceso educativo, a pesar de las brechas y de las

necesidades particulares de las instituciones educativas, este proceso de adaptabilidad fue vertiginoso en todos los campos, y principalmente se recurrieron a las herramientas digitales, tal como afirma Eyzaguirre (2020), sin embargo, el esfuerzo de los docentes para fortalecer sus competencias digitales durante el preconfinamiento, confinamiento y posconfinamiento, tuvieron una necesidad mayor, que estaba enmarcada en la necesidad de ser guiados, conducidos y motivados para involucrarse o comprometerse en este cambio adaptativo, este rol lo asumía el líder que conocía de estos procesos o viabilizaba la atención de este nuevo requerimiento, es decir, de la necesidad de adaptarse y conducir al grupo docente a la meta propuesta. Es así, que actualmente, el líder pedagógico adaptativo asume un papel importante en la motivación de continuar con el fortalecimiento de las competencias digitales de los docentes a fin de efectivizar el proceso de enseñanza aprendizaje con los nuevos recursos digitales que se van innovando o creando, asumiendo desafíos cada vez más grandes y retadores.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Pregunta general**

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023?

### **1.2.2. Preguntas específicas**

- a) ¿Cómo se relaciona el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023?
- b) ¿Cómo se relaciona la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023?
- c) ¿Cómo se relaciona las intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023?

## **1.2. Justificación de la Investigación**

El presente trabajo de investigación tiene una justificación teórica pues profundiza, con base científica y con aporte de teóricos entendidos en el tema, la relación del liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales de los docentes, puntualizando que este problema de investigación responde a una necesidad actual, pospandemia en la que el uso de recursos digitales para el proceso enseñanza aprendizaje es una constante y el rol que cumple el líder en la consecución de gestionar los cambios adaptativos es determinante. La información permitirá reforzar las teorías relacionadas con las variables de estudio.

Asimismo, el presente estudio tiene una justificación metodológica, pues presenta la medición del liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes, temas de interés educativo actual, por lo que se contribuye con la adecuación de los instrumentos de recolección de datos adaptados para estos nuevos entornos. Del mismo modo, se aplicaron metodologías que permitieron procesar los datos y comprobar las hipótesis de investigación, lo que es un aporte con el conocimiento en este tema.

De igual modo, el presente estudio, tiene una justificación práctica, pues los hallazgos permiten aportar con conocimientos sobre la relación que se da entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes, conocimientos que posibilitarán a los directivos de las instituciones educativas a tomar en cuenta o enrumbar sus acciones a fin de mejorar los aspectos descritos. Del mismo modo, los resultados permitirán a otros investigadores continuar o profundizar estudios en esta misma línea.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar la relación que existe entre el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.
- b) Establecer la relación que existe entre la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.
- c) Identificar la relación que existe entre las intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

### **1.5.2. Hipótesis específicas**

- a) El análisis de los problemas desafiantes se relaciona con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

- b) La gestión del cambio adaptativo se relaciona con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.
- c) Las intervenciones efectivas se relacionan con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes**

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Vera, J. (2022) en su tesis titulada Gestión pedagógica en el aula desde las competencias digitales docentes, realizada en Ecuador, empleó un enfoque mixto, utilizando el método inductivo-deductivo. Llegó a la conclusión que el nivel de competencias digitales de los docentes en torno a la resolución de problemas es bajo, ya que no conocen los procesos para la resolución de problemas lo que repercutirá negativamente en los estudiantes.

Gonzales, et al. (2016) en su investigación titulada Competencias digitales en docentes: Búsqueda y validación de información de la red, se planteó como objetivo diseñar una estrategia de gestión académica que contribuya al fortalecimiento de competencias digitales, partiendo de la caracterización del nivel de las competencias digitales que tienen los docentes. La investigación se realizó desde un enfoque mixto y trabajó con el paradigma de investigación interpretativa. El autor llegó a la conclusión que a pesar que los docentes hacen uso altamente frecuente de diferentes herramientas TIC, no existe como tal la competencia digital debido a que en muchos casos el uso de internet en la búsqueda de información se hace de forma empírica, por lo que hace necesario el fortalecimiento de dicha competencia.

##### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Vásquez (2022) en su investigación titulada Influencia del trabajo remoto y liderazgo adaptativo en la gestión escolar en instituciones educativas de Pallasca – Ancash, 2021, utilizó una metodología que abarca el enfoque cuantitativo, involucra una investigación de tipo básica de alcance explicativo, con un diseño no experimental y de corte transversal, analizados mediante una regresión logística ordinal. Empleó 3

cuestionarios que midieron el trabajo remoto, el liderazgo adaptativo y la calidad de gestión escolar. Como el investigador halló que las significancias del ajuste global al modelo fueron de 0,068 y de la bondad de ajuste fue de 0,647, así como una influencia de 34,9 %. Se llegó a la conclusión que el trabajo remoto y el liderazgo adaptativo tienen influencia moderada sobre la gestión escolar.

Quiroz (2021) en su tesis titulada Liderazgo pedagógico y competencias digitales en los docentes de una Institución Educativa de Villa el Salvador, 2021, empleó una metodología que involucra una investigación de tipo aplicada, con un diseño no experimental, correlacional, transeccional. Como resultados comprobó, mediante la correlación  $r = 0,084$ , que existe una correlación muy baja entre las variables liderazgo pedagógico y competencias digitales, concluyendo que el nivel de liderazgo pedagógico se relaciona con la variable competencias digitales de manera proporcional.

Huamán (2021) en su investigación titulada Programa de liderazgo adaptativo para potenciar la resiliencia laboral en docentes del nivel primaria de una institución educativa pública del Callao, abordó una metodología de enfoque holístico y de tipo aplicada. Se aplicaron tres instrumentos de recolección de datos: guía de entrevista, cuestionario para docentes y guía de observación de una reunión docente. En los resultados, halló el promedio final de la validez interna y externa de la propuesta con un 94 %. Y concluye que el liderazgo adaptativo efectivamente posee beneficios en el campo educativo.

Torner (2020), en su artículo titulado Liderazgo adaptativo y desempeño, utilizó en la metodología de investigación, el diseño no experimental, transversal y correlacional con un enfoque cuantitativo. Los principales resultados obtenidos por el investigador fue que se establecieron relaciones significativas de 0,814; 0,688 y 0,642, entre las variables de estudio, cuya significatividad se da con todas las dimensiones de la variable dependiente desempeño organizacional: abordar el desafío adaptativo, gestionar el cambio adaptativo e influir durante el reto adaptativo. Se llegó a concluir que existe un incremento en la percepción de desempeño laboral del 96 % de las personas encuestadas.

Holguin-Alvarez, et al., (2020) en su artículo científico titulado Competencias digitales, liderazgo distribuido y resiliencia docente en contextos de pandemia, aplicó una metodología que involucra una investigación con el enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional, y corte transeccional. Trabajó con un total de 1251 docentes de seis ciudades del Perú. Empleó cuestionarios con la escala de Likert. Los autores obtuvieron como resultados que existen correlaciones positivas entre las variables estudiadas, en las que se obtuvo mejores puntuaciones en los docentes nombrados en sus instituciones públicas, esto debido a la estabilidad económica frente a las necesidades originadas por la pandemia. Finalmente, concluyen que la falta de seguridad, recursos y competencias adaptativas, dimensiones de sus variables de estudio, serían causales de inestabilidad.

Jiménez (2019), en su tesis titulada Competencias digitales, empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe – Chiclayo, trabajó con una metodología que considera una investigación con el enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, y con diseño correlacional. Tuvo una muestra conformada por 127 directores. El autor obtuvo como resultados que existe una relación significativa positiva entre competencias digitales, empoderamiento; entre las competencias digitales y el liderazgo educativo y entre el empoderamiento y el liderazgo. Por ello, el autor concluye que los directivos que tienen y demuestran mayores competencias digitales tienen mayor empoderamiento en su gestión y presentan un mejor liderazgo.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo pedagógico adaptativo**

#### **2.2.1.1. Definición de liderazgo pedagógico adaptativo**

Para Llaguno (2018), el liderazgo adaptativo es la forma en la que el que está frente a un grupo humano se adapta a las personas de dicho grupo, dejando de lado de moldearlos y etiquetarlos a su forma de dirigir. Es decir, en el liderazgo adaptativo, el líder se adapta a la dinámica del grupo humano al cual dirige, considerando las

características y necesidades del contexto y asumiendo acciones retadoras. Y aunando a la terminología pedagógica se puede precisar que el liderazgo pedagógico adaptativo es la forma de hacer frente a los desafíos pedagógicos, buscando soluciones desafiantes en el campo educativo y tomando en cuenta las propuestas de solución que tiene el grupo humano al cual dirige.

Teniendo en cuenta el concepto mencionado, se puede enfatizar que el liderazgo adaptativo, es la manera cómo los nuevos líderes enfocan el camino a seguir a partir de las consideraciones y concepciones que tiene el grupo para hacer frente a las necesidades, y también teniendo en cuenta las propuestas planteadas por su propio grupo humano. Ya no se habla de un líder que crea el camino y tiene seguidores pasivos, sino más bien de un líder que considera a todos en una misma jerarquía y que le permiten actuar tanto al líder como al grupo humano, dando alternativas de solución a los desafíos que, en estos nuevos entornos de emergencia sanitaria, se han vuelto cada vez más cambiantes y desafiantes. Es así que Hermosilla y Lara (2020), expresan que el liderazgo adaptativo es una práctica idónea que permite resolver o solucionar problemas complejos y para ello, es indispensable el trabajo colaborativo.

El término liderazgo adaptativo, sienta sus bases con Heifetz, et al. (2016), quienes lo definen como el accionar para lograr un cambio adaptativo en las personas, es decir, partiendo de un diagnóstico del problema en el cual se encuentran imbuidos, para luego afrontar desafíos adaptativos complicados, cuyos resultados puedan efectivizar la solución a los problemas desafiantes. Y en palabras de Heifetz et al. (2016), se diría que “el liderazgo adaptativo es la práctica de movilizar a las personas para que afronten desafíos difíciles y que prosperen”. Es decir, que esta movilización se da de forma voluntaria y motivada, a pesar que los retos son desafiantes. Se debe precisar que los desafíos adaptativos se asocian generalmente a problemas sumamente complejos, y que muchas veces se tienen que determinar lineamientos, normativas o políticas tanto externas como internas para hacer frente a estos desafíos complejos, pero cuando estos problemas son menos complejos, lo que asumiría el directivo es la modificación y adaptabilidad de conductas para alcanzar un estadio superior en el ejercicio de sus funciones. En este

sentido Romero, (2017), enfatiza que el papel del líder es vital en la mejora y el desarrollo educativo, que deben poseer la capacidad de generar un clima académico, estimulante y colaborativo.

Por todo ello, se puede afirmar, que el liderazgo pedagógico adaptativo es la capacidad que tienen los directivos o los líderes de las instituciones educativas para resolver problemas complejos que se presentan en sus instituciones educativas, a partir de la gestión que estos realicen para ese cambio adaptativo y logrando intervenir en el tiempo y espacio requerido. En ese sentido, el liderazgo adaptativo, busca aportar herramientas para dar solución a desafíos pedagógicos colectivos que se presentan en la práctica o desarrollo docente fundamentalmente en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

#### **2.2.1.2. Características del liderazgo pedagógico adaptativo**

Para Hermosilla y Lara (2020), el liderazgo adaptativo se caracteriza por tener la capacidad de manejo organizacional lo que se vincula con un mayor grado de satisfacción de estándares de eficiencia y eficacia. La característica primordial del liderazgo adaptativo es que el líder pueda identificar la solución a los problemas y aplicarlo al ejercicio profesional, aquí es importante destacar que el líder tiene que saber diferenciar entre problemas técnicos y problemas adaptativos; en cuanto al segundo tipo de problemas, estos se refieren a los problemas cuya identificación requiere el aprendizaje del grupo intervenido y a la vez requiere de la solución del mismo. Debe desatacarse que el liderazgo adaptativo permite trabajar en conjunto con todos los integrantes de la institución, y el equipo debe entender cuándo se enfrentan a un desafío de naturaleza adaptativa y poder así abordarlo de manera correcta, es decir, buscando una solución pertinente.

Según Gutiérrez (2019), el liderazgo pedagógico adaptativo, es concebido, por su naturaleza, dada en un grupo educativo, como un fenómeno social y relacional, es decir que este liderazgo se da gracias a la interacción entre los miembros que conforman una institución y en la que afrontan desafíos adaptativos a partir de las acciones retadoras que

asuma el líder. Para ello, los integrantes de las instituciones educativas disponen las soluciones a los problemas desafiantes a partir del marco que plantea su líder, en ese sentido, el autor plantea que este tipo de liderazgo posee las siguientes características:

- a. Facilita la interpretación de la visión y expectativas de grupo que se tenga en una institución educativa, es decir teniendo en cuenta a los docentes que participan directa e indirectamente en una organización.
- b. Promueve la adaptación del sistema a su entorno, es decir, debe involucrar a los miembros de una comunidad educativa a través de la movilización del poder entre sus integrantes educativos.
- c. Potencia las diversas competencias que posee su personal, en este caso los docentes, a través de diversas estrategias, como, por ejemplo, el reconocimiento de las habilidades particulares.
- d. Genera, a través de la comunicación abierta y sincera, contextos propicios para la creatividad e innovación, y esto debe ser tomado en cuenta para la solución de problemas. Esta comunicación sincera y abierta se fortalece con la confianza, como la virtud más importante.

### **2.2.1.3. Importancia del liderazgo pedagógico adaptativo**

Según Torner (2021) el liderazgo pedagógico adaptativo tiene una gran importancia en las instituciones educativas, puesto que gracias a las propuestas de solución a problemas desafiantes involucra al grupo educativo a adaptarse a esos nuevos retos, es decir que en equipo abordan problemas desafiantes, que le permitan gestionar y finalmente para que el líder pueda conducir o guiar en la solución planteada durante un desafío pedagógico adaptativo, sin precedentes, movilizándolo al equipo educativo para que lo afronten de manera individual y colectivamente. Esto se ajusta al contexto actual que se vive en las comunidades educativas, pues, debido a la emergencia sanitaria y a las restricciones y modalidades educativas nuevas, jamás experimentadas, fue necesario asumir este reto en respuesta a la necesidad de momento, pues la educación no podía parar y la comunidad educativa tuvo que sumarse y afrontar retos dando solución a los problemas educativos, involucrándose en el actuar de sus líderes.

El ejercicio del liderazgo pedagógico adaptativo es importante en una institución educativa, pues genera que la autoridad en una institución educativa pueda proporcionar orientación, protección y orden teniendo como visión que se asegure que el grupo no sea vulnerable y puedan enfrentar las amenazas externas haciéndole frente a los desafíos y puedan mantener la estabilidad al interior de la organización. Hermosilla y Lara (2020) destacan la importancia del liderazgo adaptativo como una alternativa coherente para abordar problemas o tal vez conflictos en las diferentes disciplinas o áreas y que no encuentran una solución evidente y aplicable en el conocimiento actual.

#### **2.2.1.4. Dimensiones del liderazgo pedagógico adaptativo**

Adaptando la propuesta de Heifetz, et al., (2016), las dimensiones que comprende el liderazgo pedagógico adaptativo se resumen en:

- a. **Análisis de los problemas desafiantes:** En esta dimensión, en primer lugar, se deberá observar el problema con la finalidad de abordarlo, es decir, ver detallada y objetivamente el desafío, analizando desde diversas perspectivas, observándolo desde un punto neutral. El primer paso para asumir una acción ante un desafío, es el análisis del problema, por ello se enfatiza que el líder tenga como perfil ser crítico y analítico.
- b. **Gestión del cambio adaptativo:** En esta dimensión, se debe interpretar el problema tratando de buscar una solución adaptativa, es decir, a partir de la evaluación de las diversas alternativas de solución, buscar la que mejor se adapte y la que a pesar de los riesgos, pueda asumirse por la comunidad educativa. Aquí se debe tener en cuenta la generación de desequilibrio y la gestión de la autoridad. Todo cambio se asume, muchas veces con cierta lentitud, pero aquí juega un papel importante el líder quien conduce al grupo.
- c. **Intervenciones efectivas.** En la tercera dimensión se sitúa el poder intervenir con soluciones desafiantes. Aquí se deben implementar medidas para dar solución al problema, dando respuesta a la interpretación donde todos vean su perspectiva. Para una correcta intervención, los integrantes de la comunidad educativa deben salir de su zona de confort, y diseñar intervenciones prácticas.

## **2.2.2. Las competencias digitales**

### **2.2.2.1. Definición de las competencias digitales**

El periodo de pandemia, originado por el Covid-19, ha obligado a los maestros a realizar clases no presenciales y a utilizar herramientas digitales durante el proceso enseñanza aprendizaje. Realmente los retos asumidos por los maestros y directivos fueron desafiantes. Pero, también es importante señalar que el periodo de pandemia puso en evidencia las carencias en cuanto a competencias digitales que se tenían en torno a la enseñanza virtual. Hoy en día, en un periodo pospandemia, las competencias digitales de los docentes se han vuelto una necesidad constante, pues están presentes en el quehacer del día a día, y los espacios para el fortalecimiento de estas competencias digitales se han ido incrementando en las instituciones educativas, aunque el avance de la ciencia y la tecnología ha ocasionado que los recursos sean cada vez más exigentes. Tras la pandemia, las nuevas estrategias que tienen relación con el uso de las tecnologías de información no desaparecieron, sino al contrario, se ha convertido en un complemento para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje en la modalidad presencial. En ese sentido Sulca y Camargo (2022), destacan que las competencias digitales, se han convertido en las herramientas necesarias para un buen desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

García-Valcárcel (2016), define a la competencia como la intervención eficaz en los variados aspectos, tareas o momentos de la vida, en la que se movilizan y activan simultáneamente diversos aspectos conceptuales, procedimentales y actitudinales. Como bien se sabe, las herramientas digitales van en aumento y van cambiando o mejorando constantemente, a parte de la aparición de nuevas herramientas, y las exigencias de seguir capacitándose no solo se ha vuelto una necesidad sino también una obligación. Según Rangel (2017), la competencia digital se caracteriza por movilizar todos los recursos posibles que le permitan al ser humano utilizar de forma correcta y efectiva la tecnología de información.

Para Holguin-Alvarez (2020), en el contexto educacional, las competencias digitales se pueden conceptualizar como las destrezas y dominios conceptuales,

procedimentales y actitudinales para adquirir información, asimilar información y extenderlos mediante la aplicación con fines formativos de los estudiantes. Para Marza y Cruz (2018), las competencias digitales son las habilidades que se tiene para la movilización de actitudes, conocimientos y procesos mediante los cuales los docentes pueden facilitar la transmisión de conocimientos y efectivizar los procesos de enseñanza aprendizaje.

Llevado esto al campo educativo, se puede afirmar que las competencias digitales son las habilidades o destrezas en el plano cognitivo, procedimental y actitudinal que tiene el docente al utilizar las tecnologías digitales, y que le permitirá aplicarlos durante el proceso enseñanza aprendizaje. Cabe enfatizar que la utilización práctica, por parte de los docentes, de estas herramientas digitales, permitirá actuar con idoneidad en beneficio de sus estudiantes. Es decir, que las competencias digitales consideradas como las habilidades para manejar las tecnologías de información se convierten en recursos educativos que permiten optimizar la labor del docente y cuya actualización tiene que ser permanente, pues los avances de la ciencia y la tecnología hacen que estas herramientas cambien, mejoren o se innoven constantemente, por lo que el maestro debe estar a la vanguardia de las últimas novedades.

#### **2.2.2.2. Características de las competencias digitales**

Según Rangel y Peñalosa (2013), como se citó en Lévano-Francia, et al., (2019), las competencias digitales no pueden desligarse de parámetros como la alfabetización digital, pues esta le permitirá al docente un adecuado manejo de los recursos tecnológicos, pedagógicos, informacionales, comunicativos y axiológico, en ese sentido, se precisan las siguientes características:

- a. Los docentes pueden gestionar y tratar información, lo cual sería una competencia importante en beneficio del fortalecimiento de sus capacidades docentes, así como poder utilizar dicha información en el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

- b. Las competencias digitales permiten fluir una comunicación audiovisual con los múltiples lenguajes que se utilizan en el campo tecnológico. Esto asociado al quehacer de los docentes.
- c. Las competencias digitales permiten conocer y usar equipos relacionados con la temática de la información, y que son utilizados como recursos didácticos por los docentes.
- d. Las competencias digitales permiten que los usuarios puedan desarrollar habilidades cognitivas que le provisionen de las herramientas para construir nuevo conocimiento o para resolver diversos problemas.

### **2.2.2.3. Importancia de las competencias digitales**

Las tecnologías digitales, como herramientas para el proceso enseñanza aprendizaje, se han convertido en una necesidad social primordial que debe estar presente en estos procesos ya que se considera la educación como un derecho humano fundamental, y estas nuevas tecnologías deberían tenerse en cuenta en el ámbito educativo, especialmente en un mundo cambiante y moldeable que debe hacer frente a crisis y conflictos cada vez más frecuentes y que en mayor o menor grado involucra el campo educativo.

Para Holguin-Alvarez (2020), las competencias digitales son importantes en todo campo laboral, y más aún, en estos tiempos en que la denominan la era digital, donde los trabajadores tienen la obligación de conocer y actuar dentro de estos campos virtuales, caso contrario, pueden ser considerados como los analfabetos digitales de este siglo. Los docentes, hoy en día, han visto cómo las necesidades de información y comunicación digital han incrementado e se han innovado, por ello, se debe tener en cuenta que los maestros necesitan de estas competencias digitales para su labor pedagógica utilizando las tecnologías ya existentes, así como las destrezas adaptativas para desenvolverse en nuevos entornos con las nuevas tecnologías que van apareciendo. Estas destrezas les permitirán el empoderamiento y la participación, aun, ante las nuevas formas de inteligencia que van apareciendo, las cuales, debido a la eventualidad originada por la

pandemia se han incrementado y, ahora surgen como una práctica para lograr la continuidad de los procesos educativos.

Es importante destacar el planteamiento que hace la UNESCO (2019), en torno a los niveles que existen en el marco de las competencias digitales; sitúa en el primer nivel, a la adquisición de conocimiento en herramientas digitales, pues es importante, conocer de las tecnologías de la información en el proceso de búsqueda y adquisición de nuevos conocimientos. En segundo lugar, menciona el nivel relacionado con la aplicación de las TICs en mérito al procesamiento de la nueva información, es decir poner en práctica sus conocimientos relacionados con las herramientas digitales. Y en tercer lugar reconocer la importancia de las TIC en el proceso enseñanza aprendizaje.

Según Álvarez et al. (2017), afirman que las competencias digitales son importantes porque el uso o aplicación de estas nuevas tecnologías les permitirá la interacción en el contexto actual de la información, además agregan que el impacto del uso de estas nuevas tecnologías no solo se dará en el campo profesional sino también en un sentido genérico. Asimismo, los autores agregaron que antes de la pandemia, había un déficit en materia de alfabetización digital, por lo que se convertía en una debilidad que muchas veces podía limitar las oportunidades de empleo.

Por ello, se considera que las competencias digitales son inherentes al quehacer de todo profesional, y en ese sentido, se considera sumamente importante en la labor que desempeña el docente, pues este tiene que estar a la vanguardia de los últimos avances de la ciencia y la tecnología en el ámbito de las herramientas digitales, ya que dicho conocimiento y uso por parte de los docentes será provechoso durante el proceso enseñanza-aprendizaje.

#### **2.2.2.4. Dimensiones de las competencias digitales**

Según Rangel (2017) las dimensiones de las competencias digitales se pueden agrupar en las siguientes:

- a. Dimensión tecnológica: Esta dimensión es considerada importante, pues el conocimiento que se tenga de esta tecnología es base para todo lo que pueda diseñarse. Es así que es importante el dominio, es decir, saber manejar las herramientas tecnológicas que existen, además de softwares, instalaciones, adecuaciones, mantenimiento y seguridad. Es importante que los docentes dominen estas tecnologías para efectivizar el proceso enseñanza-aprendizaje.
- b. Dimensión informacional: Esta dimensión se refiere a la organización, asimilación y preparación de nuevos conocimientos, destrezas y capacidades que les ayude a indagar, seleccionar y analizar información que se encuentra en la web, es decir, aquí se debe utilizar todos los protocolos de seguridad y aprovechar esta nueva información. Es importante tener en cuenta la parte axiológica pues debe usarse de manera correcta y ética la información encontrada.
- c. Dimensión pedagógica: Esta dimensión, permite a los docentes indagar, seleccionar y examinar el conocimiento que se encuentre en el campo pedagógico. Además, se tiene en cuenta el conocimiento que tenga el docente sobre el uso de las TICs en sus quehaceres diarios de trabajo en el proceso enseñanza-aprendizaje, utilizándola como estrategias de aprendizaje en la aplicación de diversas técnicas de aprendizaje.

### **2.3. Conceptos claves**

- Liderazgo adaptativo: Es la “práctica de movilizar a las personas para que afronten desafíos difíciles y prosperen”. (Heifetz, 2016)
- Competencias digitales: Las competencias digitales son un conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes que se requieren para la utilización de los recursos digitales en el proceso enseñanza aprendizaje. (Murillo, 2019).
- Abordar los problemas: Es la capacidad que tiene una persona para hacer frente a situaciones difíciles, partiendo de la observación e identificando las diferentes perspectivas o alternativas de solución frente a un problema. (Vásquez, 2022)
- Gestión del cambio adaptativo: Es la capacidad de analizar e interpretar diversas soluciones posibles frente a los desafíos tomando en cuenta los valores que están en juego. (Vásquez, 2022)

- Intervenciones efectivas: Es la capacidad que tiene una persona o líder para determinar la mejor estrategia para solucionar un problema, interviniendo en el momento y espacio adecuado. (Vásquez, 2022)
- Competencias digitales informativas: Es la destreza y las habilidades que posee el docente en cuanto al uso de herramientas digitales, que le permitirá la búsqueda de información o de nuevos conocimientos que le ayude a indagar, seleccionar y analizar información que se encuentra en la web. (Torres, 2021)
- Competencias digitales tecnológicas: Es aquella en que el docente demuestra una serie de desempeños que se relaciona con el uso funcional de programas informáticos educativos. (Espino, 2018)
- Competencias digitales pedagógicas: Es la habilidad del docente para crear e integrar las tecnologías de información en el proceso educativo, es decir, como parte de su quehacer en el proceso enseñanza aprendizaje. (Espino, 2018)

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

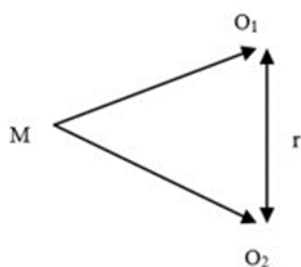
#### 3.1. Tipo y nivel de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica, pues tiene como finalidad ampliar los conocimientos teóricos, así como producir conocimiento, esto sin manipular las variables de estudio. Según Esteban (2018), es básica cuando el investigador se limita solo a observar los resultados, no interviniendo en la modificación de ninguna de las variables de estudio. Asimismo, es de tipo cuantitativa, pues según Ríos (2018), el manejo de datos se basa en la cuantificación y el cálculo de los mismos.

##### 3.1.2 Nivel de investigación

El presente estudio es una investigación descriptiva correlacional. Es descriptiva ya que caracteriza el fenómeno estudiado, es decir, las variables de estudio. Es correlacional debido a que busca demostrar la relación que tienen las variables de estudio que en este caso se hace referencia al liderazgo pedagógico adaptativo y competencias digitales. Para Covinos y Arias (2021), es relacional porque busca encontrar el nivel de asociación entre las variables de estudio, sin importar el orden de los resultados.



Donde:

M : Muestra

O<sub>1</sub> : Medición de la variable 1

O<sub>2</sub> : Medición de la variable 2

r : Relación de variables

### **3.1.3. Diseño de investigación**

El diseño de la presente investigación es no experimental pues las variables de estudio no fueron manipuladas por el investigador. Según Hernández Sampieri y Mendoza (2018), el diseño en una investigación es el “plan o estrategia concebida para obtener la información que deseas con el propósito de responder al planteamiento del problema” (p. 186).

### 3.2. Cuadro de operacionalización de Variables

Operacionalización de variables

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valor final (Instrumento)	Tipo de variable
Liderazgo pedagógico adaptativo	El liderazgo pedagógico adaptativo es la capacidad de afrontar desafíos difíciles mediante un proceso que implica observación, interpretación adaptativa e intervención adaptativa en la solución de problemas	<p>Análisis de los problemas</p> <p>Gestión del cambio adaptativo</p> <p>Intervenciones Efectivas</p>	<p>Desafío adaptativo</p> <p>Generación de desequilibrio</p> <p>Gestión de la autoridad</p> <p>Observación y análisis del desafío</p> <p>Comunicación y asimilación del desafío</p> <p>Compromiso en el desafío.</p>	<p>Nunca (1)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Regularmente (3)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>Siempre (5)</p>	Categórica ordinal

---

	pedagógicos. (Heifetz, 2016)		Estrategias de navegación		
		Tecnológica	Herramientas de almacenamiento		
	Las competencias digitales son un conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes que se requieren para la utilización de los recursos digitales en el proceso enseñanza aprendizaje. (Murillo, 2019)	Informacional	Localización de información		
Competencias digitales			Análisis de la información	Nunca (1)	
			Utilización de la información	Casi nunca (2)	Categoría ordinal
			Desarrollo de contenidos digitales educativos	Regularmente (3)	
				Casi siempre (4)	
				Siempre (5)	
		Pedagógica	Comunidades de aprendizaje pedagógicos		
			Actividades didácticas digitales		

---

### **3.3. Población y muestra**

#### **3.3.1. Unidad de análisis**

#### **3.3.2. Población**

La población del presente estudio estuvo constituida por 102 docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023. Según Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018) la población es el conjunto de todos los casos, fenómenos o situaciones que coinciden con especificaciones o características comunes.

#### **3.3.3. Muestra**

##### **Tamaño de muestra:**

La muestra estuvo conformada por el total de la población, es decir por 102 docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023. Es decir, para la muestra se tomó en cuenta al total de la población, siendo la muestra de tipo censal. Asimismo, siguiendo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), “la muestra es la ruta cuantitativa, una muestra es un subgrupo e la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes” (p. 196).

### Distribución muestral:

**Tabla 1**

*Muestra*

<b>Institución educativa</b>	<b>DOCENTES</b>
	<b>MUESTRA</b>
I.E. LUIS ALBERTO SANCHEZ	44
I.E. PARROQUIAL SANTA CRUZ	26
I.E. SANTA TERESITA DEL NIÑO JESUS	32
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>

*Nota.* Elaboración propia

### Selección de la muestra

El muestreo para la presente investigación fue censal, pues se ha considerado al total de la población. Para López-Roldán y Fachelli (2015), en este tipo de muestra todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para medir la variable liderazgo pedagógico adaptativo y la variable competencias digitales se aplicó la técnica de la encuesta. El instrumento diseñado para medir la variable liderazgo pedagógico adaptativo fue el cuestionario con 26 ítems, medidos con cinco respuestas según la escala de Likert. Este cuestionario fue adaptado de Vásquez (2022) quien consideró tres dimensiones.

El instrumento diseñado para medir la variable competencias digitales fue el cuestionario con 30 ítems, medidos con cinco respuestas según la medición de la escala de Likert. Este cuestionario fue adaptado de Vílchez (2020), quien consideró tres dimensiones.

La escala de medición de los cuestionarios, que se aplicaron para medir ambas variables, tuvo la valoración de nunca, casi nunca, regularmente, casi siempre, siempre.

La validez de los instrumentos se realizó mediante el juicio de experto de tres profesionales entendidos en la materia. Los tres expertos son profesionales conocedores del tema, docentes de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna. Además, estos profesionales conocen las características de la muestra a la cual se les aplicará los cuestionarios. Los resultados de la valoración de la validez de contenido fueron los siguientes:

**Tabla 2**

*Valoración de juicio de expertos para el instrumento Liderazgo pedagógico adaptativo*

EXPERTO	OPINIÓN	VALORACIÓN
Dra. Gladys Huarachi Chuquimia	Aplicable	92 %
Mgr. Evelyn Jeanne Pablo Pinto	Aplicable	98 %
Mgr. Diana Beatriz Mayta Chavez	Aplicable	98 %

*Nota.* Elaboración propia

### **Interpretación:**

Según la Tabla 2, respecto a la valoración de los juicios de expertos en cuanto a los instrumentos diseñados para la recolección de información, se muestra una valoración de favorable, es decir, que es aplicable. Por lo que se puede afirmar que dicha estimación de los expertos no tuvo alguna objeción en cuanto a forma y fondo en relación al instrumento diseñado para medir la variable Liderazgo pedagógico adaptativo.

**Tabla 3**

*Valoración de juicio de expertos para el instrumento Competencias digitales*

EXPERTO	OPINIÓN	VALORACIÓN
Dra. Gladys Huarachi Chuquimia	Aplicable	88 %
Mgr. Evelyn Jeanne Pablo Pinto	Aplicable	98 %
Mgr. Diana Beatriz Mayta Chavez	Aplicable	98 %

*Nota.* Elaboración propia

### **Interpretación:**

En la Tabla 3 se presenta la validación con juicio de expertos para el instrumento cuestionario que medirá la variable Competencias digitales, cuyos resultados, según la valoración es favorable, es decir que se puede aplicar.

Para el cálculo de la confiabilidad o fiabilidad de las puntuaciones de las respuestas de los instrumentos, se aplicó a una muestra piloto de 20 docentes de la I.E. Jorge Martorell Flores, luego una vez aplicado los cuestionarios se hizo uso de una de las herramientas usadas para estos fines denominadas Alfa de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre - 1 y 1 como se muestra la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

$\alpha$ =coeficiente de confiabilidad

K=número de preguntas o ítems

Vi=varianza de cada ítem

Vt=varianza de los valores observados

$\sum$ =Sumatoria

**Tabla 4***Escala de alfa de Cronbach*

ESCALA	SIGNIFICADO
Coeficiencite alfa > 0,90	Es excelente
Coeficiencite alfa > 0,80	Es bueno
Coeficiencite alfa > 0,70	Es aceptable
Coeficiencite alfa > 0,60	Es cuestionable
Coeficiencite alfa > 0,50	Es pobre
Coeficiencite alfa > 0,40	Es inaceptable

*Nota.* Elaboración propia

Los resultados de la fiabilidad de las puntuaciones del instrumento alcanzados para las variables: liderazgo pedagógico adaptativo y competencias digitales fueron evaluados con el baremo propuesto por George y Mallery (2003).

**Tabla 5***Fiabilidad de la variable: Liderazgo pedagógico adaptativo y competencias digitales*

Variable	N° de ítem	Alfa de Cronbach	Interpretación confiabilidad
Liderazgo pedagógico adaptativo	26	0,960	Es excelente
Competencias digitales	30	0,976	Es excelente

*Nota.* Elaboración propia**Análisis e Interpretación:**

Según la Tabla 5, donde se muestra el Coeficiente obtenido para la prueba aplicada de estudio dio un valor considerable de 0,960 y 0,976 para la variable liderazgo pedagógico adaptativo y competencias digitales respectivamente, lo cual significa que la confiabilidad es excelente, justificando valores superiores a 0,80, el cual da a entender que el grupo de estudio tiene similar percepción de liderazgo pedagógico adaptativo y competencias digitales, respecto a las puntuaciones de las respuestas, por lo cual es

confiable y no podrá proporcionar sesgos a la muestra real en un futuro, concluyendo que los instrumentos aplicados tienen una confiabilidad de Excelente, lo que hace que sea aceptable y pueda ser aplicado a la muestra real.

### **3.5. Estrategia para la recolección de datos**

Para la recolección de datos para la presente investigación, se aplicó el cuestionario en físico y de manera presencial, es decir, se les entregó a cada docente. Se les proporcionó dos cuestionarios, para medir cada una de las variables de estudio, el primer cuestionario permitió medir la variable Liderazgo pedagógico adaptativo y la segunda variable permitió medir las competencias digitales. Los datos obtenidos, producto de los cuestionarios se utilizaron solo con fines de la presente investigación. Asimismo, antes de la aplicación se solicitó el permiso correspondiente a las direcciones de las instituciones educativas para poder aplicar los instrumentos. Previo a la aplicación de los cuestionarios, se les informó a los docentes el objetivo de la investigación recabándose el documento que evidencia el consentimiento informado.

Se desarrolló el análisis minucioso de las encuestas a fin de constatar que todas las respuestas planteadas en los instrumentos de recolección de datos hayan sido respondidas. Luego de esta verificación, se tabularon los datos de los cuestionarios y para ello se utilizó el SPSS V.25, cuyos resultados fueron tabulados en tablas y figuras.

### **3.6. Procesamiento de la información y métodos estadísticos de análisis de datos**

El tratamiento de los datos se realizó mediante el software estadístico SPSS 25,0. La aplicación de los instrumentos se realizó de manera personal, pues se consideró que la información fuera recopilada utilizando las fuentes de información de primera mano. Además, se obtuvo el consentimiento informado antes de la aplicación de los instrumentos.

El análisis de los datos, se realizó, primeramente, mediante tabla de frecuencias, acompañadas de sus gráficos de barras. Luego se realizó la aplicación de medidas

puntuales. Entre ellas la media, la desviación estándar, la varianza. Y a continuación se procedió a la interpretación utilizando los métodos inductivos y deductivos. Finalmente, se realizó estadísticamente la comprobación de las hipótesis.

### **3.7. Instrumentos, equipos, materiales e insumos**

- Libros y revistas físicas
- Libros y revistas digitales
- Equipo de cómputo
- Computadora portatil
- Internet
- Impresora
- Escaneadora
- Papel bond

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1. Resultados**

A continuación, se presentan los resultados que se hallaron producto de la aplicación de los instrumentos de investigación. Los instrumentos de recolección de datos que se aplicaron, fueron adecuados por el investigador y pasaron por la revisión y opinión de los jueces expertos en la materia, obteniendo la validez que se requiere. Asimismo, dichos instrumentos fueron sometidos a la prueba de confiabilidad obteniendo resultados favorables.

En el presente capítulo se darán a conocer los resultados encontrados producto de la recolección de datos, iniciando con una descripción de los resultados y luego se presentará el análisis y evaluación que realizó el investigador, y se dará una breve descripción de los mismos. Se presentan los resultados obtenidos del proceso de recolección de información, mediante la estadística descriptiva, estableciéndose las frecuencias y porcentajes de estos. El análisis se desarrolla mediante la interpretación de las respuestas obtenidas, presentados por variables y dimensiones.

##### **4.1.1. Análisis estadístico de la variable liderazgo pedagógico adaptativo**

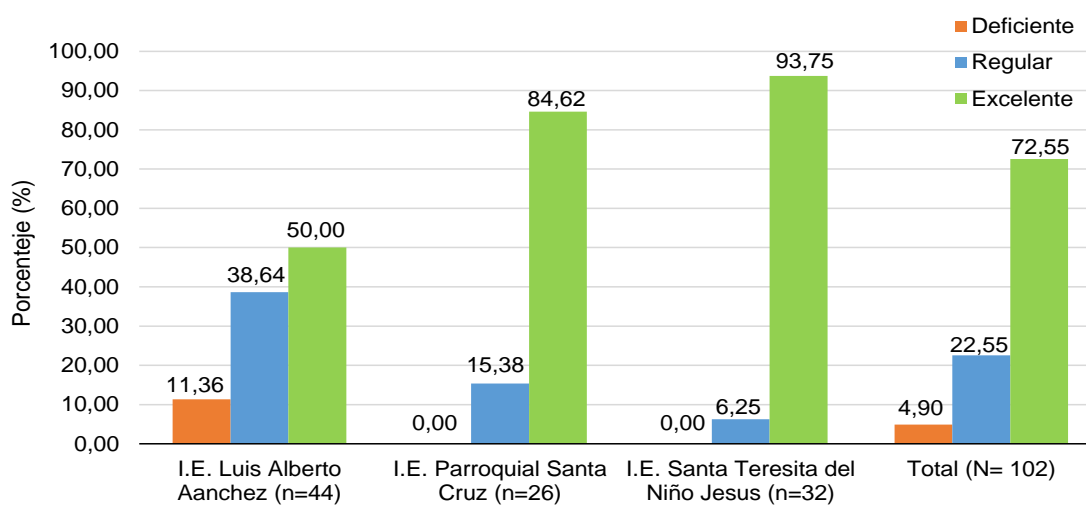
**Tabla 6***Liderazgo pedagógico adaptativo según la percepción de los docentes*

Liderazgo pedagógico adaptativo	Docentes del nivel secundario						Total	
	I.E. Luis Alberto Sanchez		I.E. Parroquial Santa Cruz		I.E. Santa Teresita del Niño Jesus			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente (26 – 67)	5	11,36	0	0,00	0	0,00	5	4,90
Regular (68 – 88)	17	38,64	4	15,38	2	6,25	23	22,55
Excelente (89 – 130)	22	50,00	22	84,62	30	93,75	74	72,55
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,00</b>	<b>26</b>	<b>100,00</b>	<b>32</b>	<b>100,00</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>

$\chi^2 = 21,591$  GL = 4 P valor = 0,000 < 0,05 Si existe diferencia

Categorización de variable: Liderazgo pedagógico; Mendoza P. (2022, p75)

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 1***Liderazgo pedagógico adaptativo según la percepción de los docentes*

V1: Liderazgo pedagógico adaptativo

*Nota:* Tabla 6.

## **Interpretación**

En la Tabla 6, se presentan los resultados obtenidos en relación a la percepción que tienen los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas encuestadas; el mayor porcentaje de docentes encuestados presentó una valoración de liderazgo pedagógico adaptativo “Excelente”, es decir un 72,55 % afirma que la directiva sí presenta la capacidad de afrontar desafíos difíciles mediante un proceso que implica observación, interpretación adaptativa e intervención adaptativa en la solución de problemas pedagógicos, le sigue una valoración de “Regular” con el 22,55 % y finalmente, en menor proporción, un 4,90 % presentaron una valoración “Deficiente”.

De los resultados obtenidos, pero ahora diferenciándolos por instituciones educativas, se observó una diferencia marcada entre las I.E. Santa Cruz y I.E. Santa Teresita que poseen una valoración de “Excelente” con un 93,75 % y 84,62 % que se encuentra muy por encima de la I.E. Luis Alberto Sánchez, donde presenta una valoración “Excelente” con un 50,00 %.

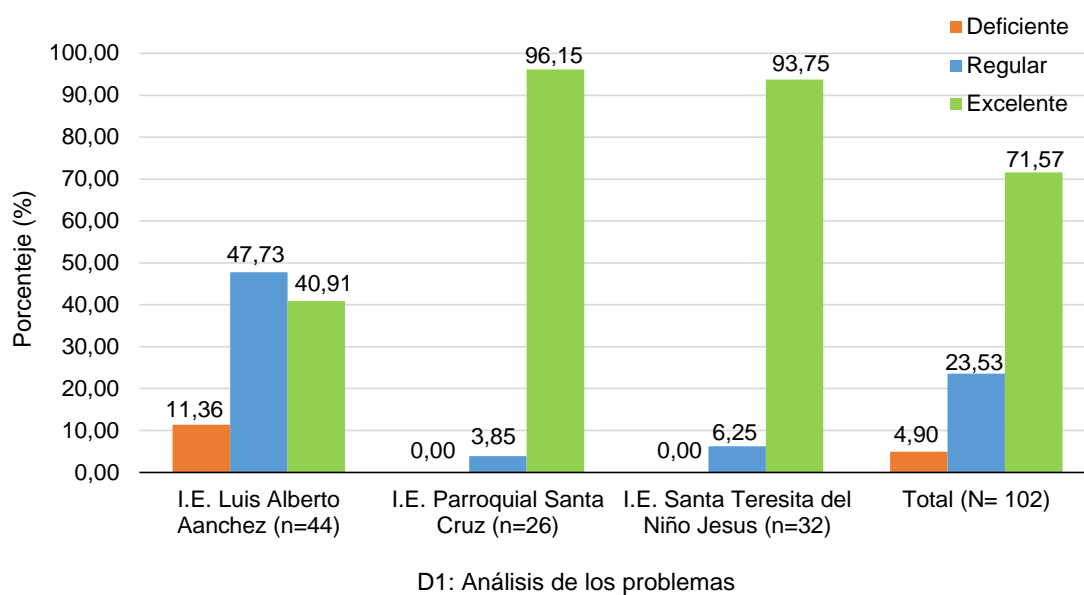
Aplicada la prueba estadística chi cuadrada de homogeneidad y con un nivel de confianza del 95 % ( $p\text{-valor} < 0,05$ ), se puede concluir que el nivel de liderazgo pedagógico adaptativo en las instituciones educativas del Distrito Gregorio Albarracín es “Excelente”, pero estas son muy diferentes según las Instituciones educativas a las que pertenecen.

**Tabla 7***Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión análisis de los problemas desafiantes*

D1: Análisis de los problemas	Docentes del nivel secundario							
	I.E. Luis Alberto Sanchez		I.E. Parroquial Santa Cruz		I.E. Santa Teresita del Niño Jesus		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente (10 – 25)	5	11,36	0	0,00	0	0,00	5	4,90
Regular (26 – 33)	21	47,73	1	3,85	2	6,25	24	23,53
Excelente (34 – 50)	18	40,91	25	96,15	30	93,75	73	71,57
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,00</b>	<b>26</b>	<b>100,00</b>	<b>32</b>	<b>100,00</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>

$X^2=36,057$  GL = 4 P valor = 0,000 < 0,05 Si existe diferencia

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 2***Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión análisis de los problemas desafiantes*

*Nota:* Tabla 7.

**Interpretación:**

Según la Tabla 7, se observa que, según la percepción de los docentes en torno a la dimensión de análisis de los problemas desafiantes, el mayor porcentaje de encuestados, lo perciben en el nivel de “Excelente”, esto con un 71,57 %, mientras que, en el nivel “regular”, solo lo perciben el 23,53 % de los encuestados. Y solo un 4.9 % de los docentes encuestados perciben esta dimensión en el nivel “deficiente”.

De los resultados obtenidos, pero ahora diferenciándolos por Instituciones educativas, se observó una diferencia marcada entre las I.E. Santa Cruz y I.E. Santa Teresita, donde la dimensión análisis de los problemas desafiantes según la percepción de los docentes fue de 96,155 y 93,75 % ubicándolo en el nivel de “Excelente”. Mientras que los docentes de la institución educativa Luis Alberto Sánchez, perciben esta dimensión en el nivel de “Regular”, con un 47,53 % de encuestados.

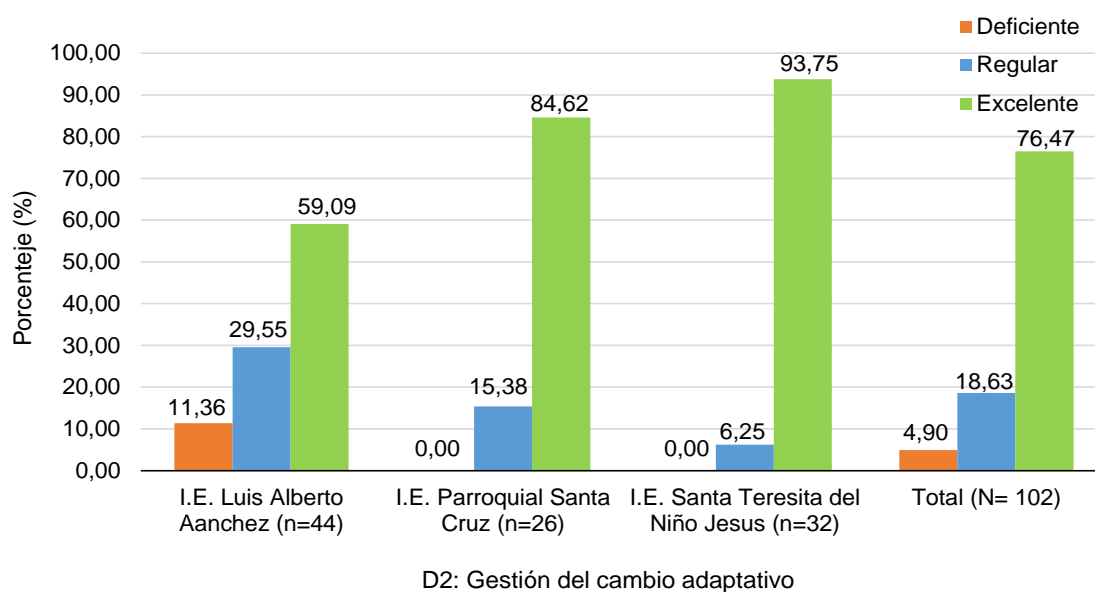
Aplicada la prueba estadística chi cuadrada de homogeneidad y con un nivel de confianza del 95 % ( $p\text{-valor} < 0,05$ ), se puede concluir que la dimensión de análisis de los problemas desafiantes en las instituciones educativas del Distrito Gregorio Albarracín se percibe en el nivel de “Excelente”, aunque estas difieran según las Instituciones educativas a las que pertenecen.

**Tabla 8***Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión gestión del cambio adaptativo*

D2: Gestión del cambio adaptativo	Docentes del nivel secundario							
	I.E. Luis Alberto Sanchez		I.E. Parroquial Santa Cruz		I.E. Santa Teresita del Niño Jesus		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente (6 – 15)	5	11,36	0	0,00	0	0,00	5	4,90
Regular (16 – 20)	13	29,55	4	15,38	2	6,25	19	18,63
Excelente (21 – 30)	26	59,09	22	84,62	30	93,75	78	76,47
Total	44	100,00	26	100,00	32	100,00	102	100,00

$X^2=15,398$  GL = 4 P valor = 0,004 < 0,05 Si existe diferencia

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 3***Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión gestión del cambio adaptativo*

*Nota:* Tabla 8.

**Interpretación:**

Según la Tabla 8, se observa la percepción que tienen los docentes en cuanto a la dimensión de gestión del cambio adaptativo, pues esto se da en un nivel de Excelente con el 76,47 %. Mientras que en el nivel regular, lo consideran el 18,63 % de los docentes encuestados, y solo el 4,90 % de encuestados lo perciben en un nivel deficiente.

Haciendo una interpretación comparativa de la percepción de los docentes en esta dimensión en relación a las instituciones educativas se tiene que las instituciones Parroquial Santa Cruz y Santa Teresita del Niño Jesús, tienen una percepción en el más alto nivel de valoración de Excelente, con un 84,62 % y 93,75 % respectivamente. En referencia a la Institución Educativa Luis Alberto Sánchez, la percepción de los docentes también se da en un nivel de excelente, pero con un porcentaje de 59,09 %. Mientras que el nivel Regular, la percepción de los docentes en la institución educativa se da en un 29,55 %, y en la I.E. Parroquial Santa Cruz se da en un 15,38 % y solo el 6,25 % de docentes encuestados perciben esta dimensión en el nivel Regular.

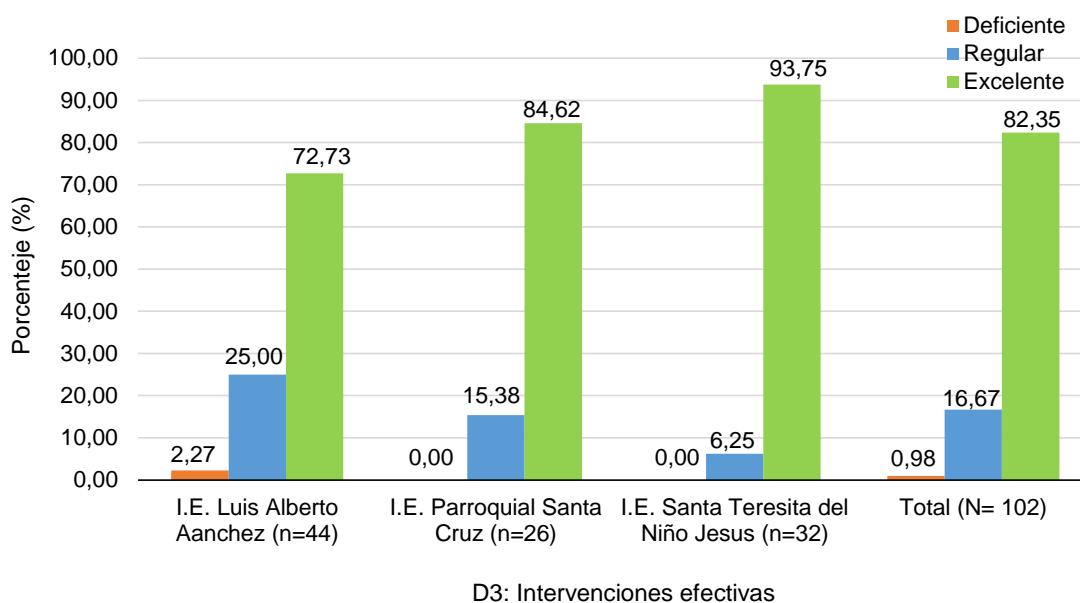
Por último ningún docente encuestado de las instituciones educativas Parroquial Santa Cruz y Santa Teresita del Niño Jesús perciben la dimensión gestión del cambio en un nivel Deficiente; mientras que solo el 11,36 % de docentes de la institución educativa Luis Alberto Sánchez, lo perciben en un nivel deficiente.

Aplicada la prueba estadística chi cuadrada de homogeneidad y con un nivel de confianza del 95 % ( $p\text{-valor} < 0,05$ ), se puede concluir que la dimensión de gestión del cambio adaptativo en las instituciones educativas del Distrito Gregorio Albarracín se percibe en el nivel de “Excelente”, aunque estas difieran según las Instituciones educativas a las que pertenecen.

**Tabla 9***Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión intervenciones efectivas*

D3: Intervenciones efectivas	Docentes del nivel secundario						Total	
	I.E. Luis Alberto Sanchez		I.E. Parroquial Santa Cruz		I.E. Santa Teresita del Niño Jesus			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente (10 – 25)	1	2,27	0	0,00	0	0,00	1	0,98
Regular (26 – 33)	11	25,00	4	15,38	2	6,25	17	16,67
Excelente (34 – 50)	32	72,73	22	84,62	30	93,75	84	82,35
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,00</b>	<b>26</b>	<b>100,00</b>	<b>32</b>	<b>100,00</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>

$X^2=6,276$      $GL = 4$      $P \text{ valor} = 0,179 > 0,05$     No existe diferencia

*Nota.* Elaboración propia.**Figura 4***Liderazgo pedagógico adaptativo en su dimensión intervenciones efectivas**Nota:* Tabla 9.

**Interpretación:**

Según la Tabla 9, sobre la percepción de los docentes encuestados en relación a las intervenciones efectivas en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, el mayor porcentaje de docentes, es decir el 82,35 % lo percibe en un nivel “Excelente”, mientras que el 16,67 % lo percibe en el nivel “Regular” y solo el 0,98 % lo perciben en un nivel “Deficiente”.

Asimismo, haciendo una apreciación por institución, se tiene que el mayor porcentaje de percepción en el nivel “Excelente” lo tiene la Institución Educativa Santa Teresita del Niño Jesús. Mientras que un porcentaje considerable de docentes de la institución educativa Luis Alberto Sánchez, lo consideran en un nivel “Regular”. En cuanto a la percepción de los docentes, menos del 2,27 % ubican la dimensión de intervenciones efectivas en un nivel “Deficiente” esto en las tres instituciones educativa

Aplicada la prueba estadística chi cuadrada de homogeneidad y con un nivel de confianza del 95 % ( $p\text{-valor} < 0,05$ ), se puede concluir que la dimensión intervenciones efectivas en las instituciones educativas del Distrito Gregorio Albarracín se percibe en el nivel de “Excelente”, aunque estas difieran según las Instituciones educativas a las que pertenecen.

#### 4.1.2. Análisis estadístico de la variable competencias digitales

**Tabla 10**

*Competencias digitales según la percepción de los docentes*

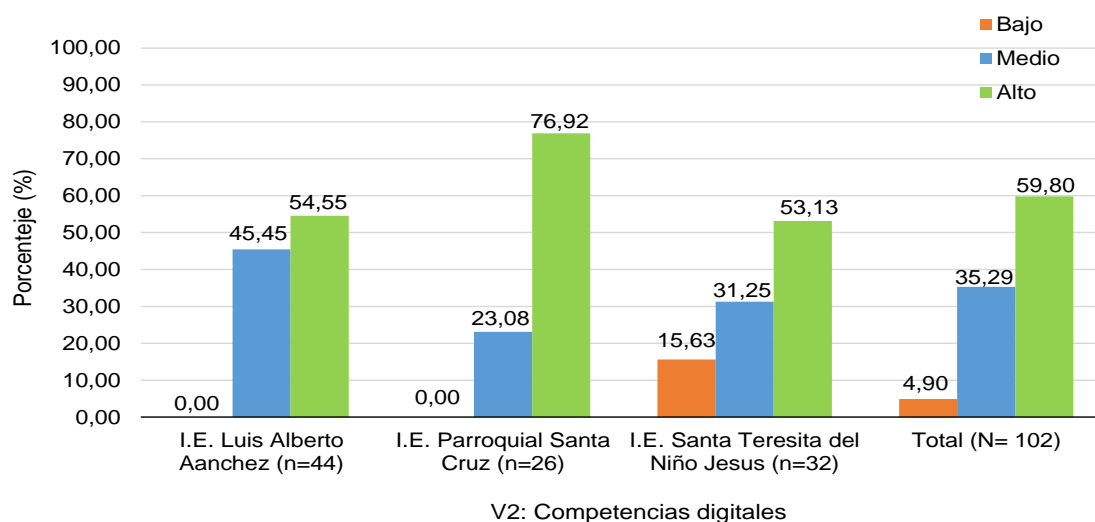
Competencias digitales	Docentes del nivel secundario						Total	
	I.E. Luis Alberto Sanchez		I.E. Parroquial Santa Cruz		I.E. Santa Teresita del Niño Jesus			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Deficiente (30 – 77)	0	0,00	0	0,00	5	15,63	5	4,90
Regular (78 – 101)	20	45,45	6	23,08	10	31,25	36	35,29
Excelente (102 – 150)	24	54,55	20	76,92	17	53,13	61	59,80
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,00</b>	<b>26</b>	<b>100,00</b>	<b>32</b>	<b>100,00</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>

$\chi^2=15,189$  GL = 4 P valor = 0,289 > 0,05 No existe diferencia

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 5**

*Competencias digitales según la percepción de los docentes*



*Nota:* Tabla 10.

## **Interpretación**

En la Tabla 10, se describen las competencias digitales desde la perspectiva de los docentes del nivel secundario, el mayor porcentaje de docentes encuestados perciben tener las competencias digitales en un nivel “Alto”; es decir un 59,80 % manifestaron tener buenos conocimientos, destrezas y actitudes que se requieren para la utilización de los recursos digitales en el proceso enseñanza aprendizaje, le sigue un nivel “Medio” con el 35,29 % y finalmente en menor proporción un 4,90 % lo perciben en un nivel “Bajo”.

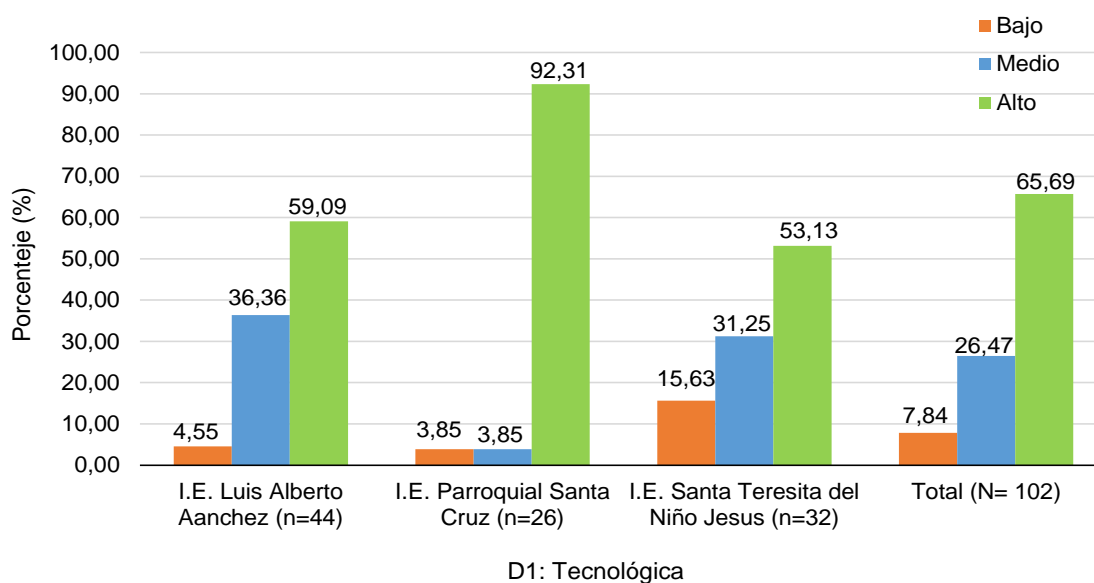
De los resultados obtenidos, se observa una similitud entre las tres instituciones educativas, es decir solo en docentes de la I.E. Luis Alberto Sánchez se puede apreciar, en primer lugar, que presentan las competencias digitales en un nivel “Alto”, con un 54,55 %; le sigue la percepción de competencias digitales en el nivel “Medio” con el 45,45 % y finalmente no se encontró ningún docente que manifieste un nivel “Bajo” de competencia digitales (0,00 %). Estos resultados son muy similares a los percibidos por los docentes de las instituciones educativas Santa Cruz (76,92 %;23,08 %;0,00 %) y finalmente la I.E. Santa Teresita (53,13 %;31,25 %;15,63 %).

Aplicada la prueba estadística chi cuadrada de homogeneidad y con un nivel de confianza del 95 % ( $p\text{-valor}>0,05$ ), puede concluir que el nivel de competencias digitales es “Alto”, y estas son muy similares según las instituciones educativas a las que pertenecen.

**Tabla 11***Competencias digitales en su dimensión tecnológica*

D1: Tecnológica	Docentes del nivel secundario							
	I.E. Luis Alberto Sanchez		I.E. Parroquial Santa Cruz		I.E. Santa Teresita del Niño Jesus		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente (10 – 25)	2	4,55	1	3,85	5	15,63	8	7,84
Regular (26 – 33)	16	36,36	1	3,85	10	31,25	27	26,47
Excelente (34 – 50)	26	59,09	24	92,31	17	53,13	67	65,69
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,00</b>	<b>26</b>	<b>100,00</b>	<b>32</b>	<b>100,00</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>

$X^2=14,406$  GL = 4 P valor = 0,006 < 0,05 Si existe diferencia

*Nota.* Elaboración propia.**Figura 6***Competencias digitales en su dimensión tecnológica**Nota:* Tabla 11.

## **Interpretación**

Según la Tabla 11, se observa que el mayor porcentaje de docentes encuestados perciben las competencias digitales en la dimensión tecnológica, en un 65,69 % se da en un nivel “Alto”, mientras que el 26,47 % de encuestados lo perciben en un nivel “Medio”, y solo el 7,84 %, perciben esta dimensión tecnológica en un nivel “Bajo”.

De los resultados obtenidos, y haciendo una comparación por institución educativa, se observa que el mayor porcentaje de docentes encuestados que perciben esta dimensión en un nivel “Alto” corresponde a la I.E. Parroquial Santa Cruz, mientras que una proporción similar en cuanto a porcentaje de docentes que perciben en un nivel “Alto”, (59,09 y 53,13 %) corresponden a la I.E. Luis Alberto Sánchez e I.E. Santa Teresita, respectivamente.

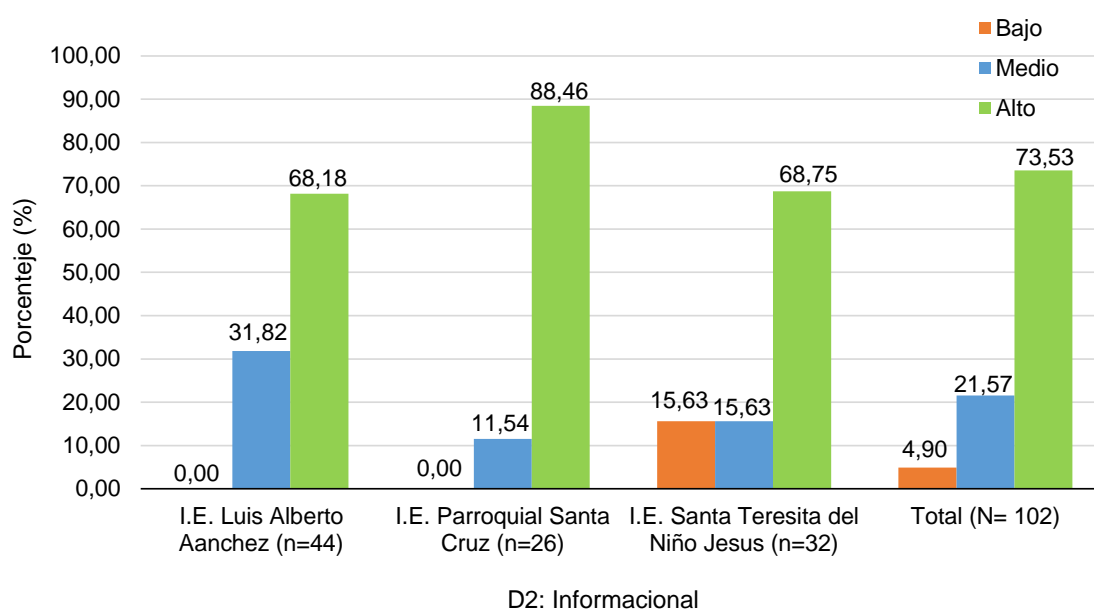
Aplicada la prueba estadística chi cuadrada de homogeneidad y con un nivel de confianza del 95 % ( $p\text{-valor} > 0,05$ ), se puede concluir que el nivel de competencias digitales es “Alto”, aunque estas difieran en las instituciones educativas.

**Tabla 12***Competencias digitales en su dimensión informacional*

D2: Informacional	Docentes del nivel secundario							
	I.E. Luis Alberto Sanchez		I.E. Parroquial Santa Cruz		I.E. Santa Teresita del Niño Jesus		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente (10 – 25)	0	0,00	0	0,00	5	15,63	5	4,90
Regular (26 – 33)	14	31,82	3	11,54	5	15,63	22	21,57
Excelente (34 – 50)	30	68,18	23	88,46	22	68,75	75	73,53
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100,00</b>	<b>26</b>	<b>100,00</b>	<b>32</b>	<b>100,00</b>	<b>102</b>	<b>100,00</b>

$X^2=15,876$  GL = 4 P valor = 0,327 > 0,05 No existe diferencia

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 7***Competencias digitales en su dimensión informacional*

*Nota:* Tabla 12.

**Interpretación:**

Según la Tabla 12, el mayor porcentaje de docentes encuestados, es decir el 73,53 % percibe que el nivel de competencias digitales en su dimensión informacional se da en un nivel “Alto”; mientras que el 21,57 % de docentes encuestados opinan que se da en un nivel “Medio”; y solo un mínimo porcentaje de maestros encuestados opinan que esta dimensión se da en un nivel “Bajo”.

De los resultados obtenidos, y haciendo una comparación por institución educativa, se observa que el mayor porcentaje de docentes encuestados que perciben esta dimensión en un nivel “Alto” corresponde a la I.E. Parroquial Santa Cruz con un 88,46 %, mientras que la percepción en las otras dos instituciones se da con más del 68 %. En cuanto a la percepción en el nivel “Medio”, el 31,82 % de los docentes de la I.E. Luis Alberto Sánchez lo consideran en dicho nivel, mientras que el 11,54 % de docentes de la I.E. Parroquial Santa Cruz y el 15,63 % de docentes de la I.E. Santa Teresita del Niño Jesús lo perciben en el nivel “Medio”. Solo en la institución educativa Santa Teresita del Niño Jesús, el 15,63 % de docentes perciben que esta dimensión se da en un nivel “Bajo”, mientras que ningún docente de las otras dos instituciones perciben esta dimensión en ese nivel “Bajo”.

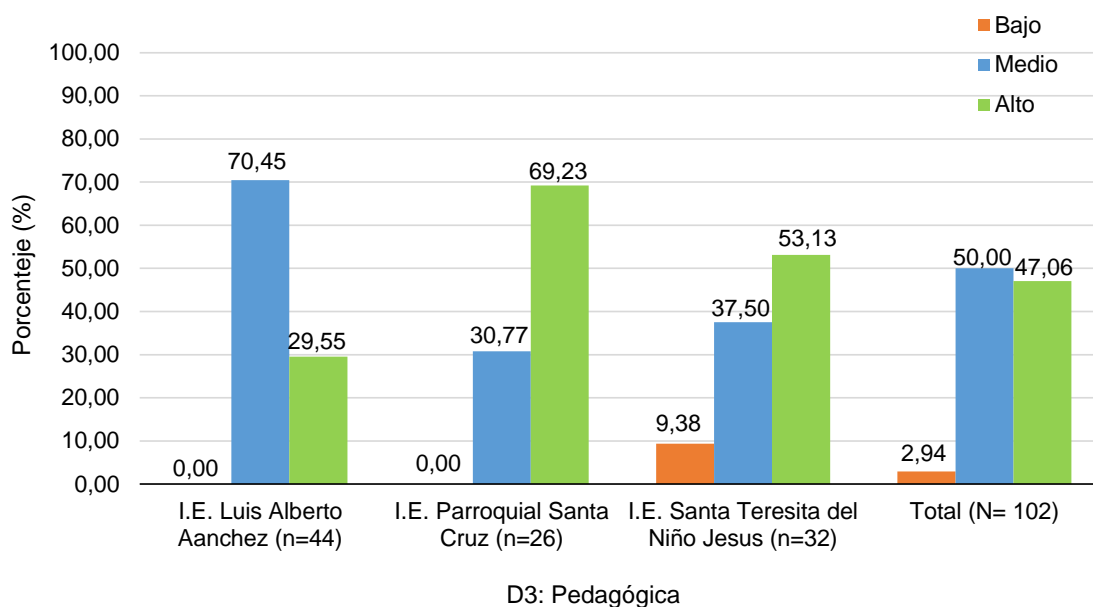
Aplicada la prueba estadística chi cuadrada de homogeneidad y con un P valor =  $0,327 > 0,05$ , y con un nivel de confianza del 95 % se puede concluir que el nivel de competencias digitales es “Alto”, siendo estas muy similares según las Instituciones educativas a las que pertenecen

**Tabla 13***Competencias digitales en su dimensión pedagógica*

D3: Pedagógica	Docentes del nivel secundario							
	I.E. Luis Alberto Sanchez		I.E. Parroquial Santa Cruz		I.E. Santa Teresita del Niño Jesus		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Deficiente (10 – 25)	0	0,00	0	0,00	3	9,38	3	2,94
Regular (26 – 33)	31	70,45	8	30,77	12	37,50	51	50,00
Excelente (34 – 50)	13	29,55	18	69,23	17	53,13	48	47,06
Total	44	100,00	26	100,00	32	100,00	102	100,00

$X^2=19,005$  GL = 4 P valor = 0,000 < 0,05 Si existe diferencia

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 8***Competencias digitales en su dimensión pedagógica*

*Nota:* Tabla 13.

**Interpretación:**

En la Tabla 13, se describe la percepción que tienen los docentes en cuanto a las competencias digitales en su dimensión pedagógica, donde la mayoría de docentes encuestados lo perciben en un nivel “Medio”, mientras que el porcentaje de docentes que lo perciben en un nivel “Alto”, es del 47,06 %, y solo el 2,94 % lo perciben en un nivel “Bajo”.

De los resultados obtenidos, y haciendo una comparación por institución educativa, se observa que el mayor porcentaje de docente encuestados que perciben esta dimensión en un nivel “Alto” corresponde a la I.E. Parroquial Santa Cruz y a la I.E. Santa Teresita del Niño Jesús con un 69,23 % y 53,13 % respectivamente. Solo el 29,55 % de los docentes de la I.E. Luis Alberto Sánchez lo perciben en un nivel “Alto”, sin embargo, el 70,45 % de docentes encuestados lo perciben en un nivel “Medio”. Mientras que en las otras dos instituciones, más del 30 % lo perciben en el nivel “Medio”. Solo el 9,38 % de los docentes de la I.E. Santa Teresita del Niño Jesús lo perciben en un nivel “Bajo” con un 2,94 %.

Aplicada la prueba estadística chi cuadrada de homogeneidad y con un P valor =  $0,000 > 0,05$ , y con un nivel de confianza del 95 % se puede concluir que el nivel de competencias digitales en la dimensión pedagógica es “Medio”, pero estas son muy similares según las instituciones educativas a las que pertenecen

#### 4.1.3. Análisis de la relación entre el liderazgo pedagógico adaptativo y competencias digitales

**Tabla 14**

*Relación entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales*

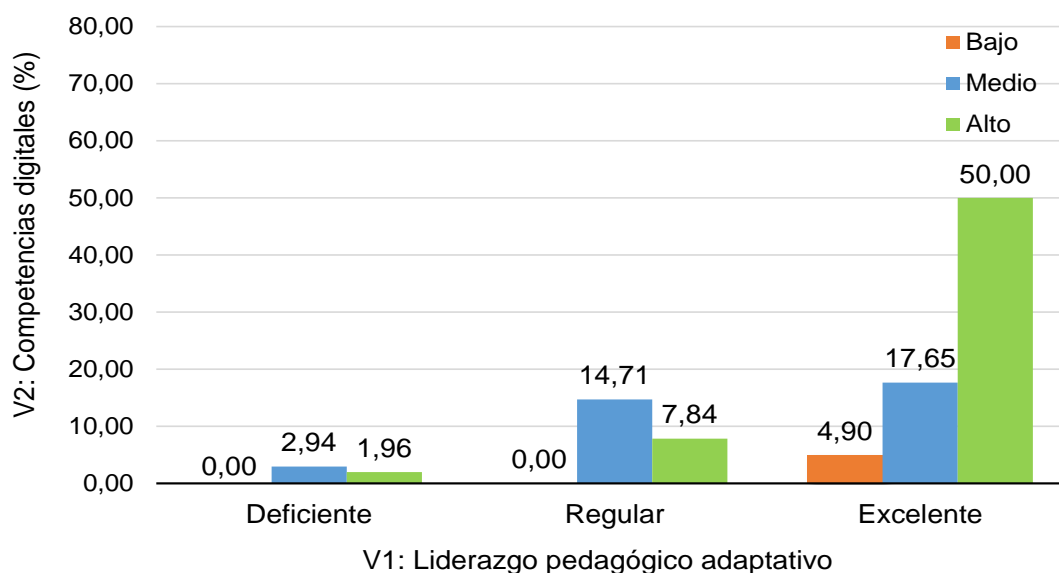
Liderazgo pedagógico adaptativo	Competencias digitales						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Deficiente	0	0,00	3	2,94	2	1,96	5	4,90
Regular	0	0,00	15	14,71	8	7,84	23	22,55
Excelente	5	4,90	18	17,65	51	50,00	74	72,55
Total	5	4,90	36	35,29	61	100,00	102	100,00

$X^2=14,1878$  GL = 4 P valor = 0,005 < 0,05 Si existe relación

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 9**

*Relación entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales*



*Nota:* Tabla 14.

## **Interpretación**

En la Tabla 14, se observa que existe un grupo representativo del 50,00 % del total de docentes encuestados quienes manifiestan que existe un liderazgo pedagógico adaptativo en el nivel “Excelente” y a la vez presentaron tener unas competencias digitales de nivel “Alto”, así mismo el 14,71 % manifiestan que existe un liderazgo pedagógico adaptativo de nivel “Regular” y a la vez presentaron tener unas competencias digitales de nivel medio, y finalmente, no se encontró ningún docente que manifieste que existe un liderazgo pedagógico adaptativo en el nivel “Deficiente” y a la vez que presente tener unas competencias digitales de nivel “Bajo”.

De los resultados descriptivos obtenidos se concluye que hay suficiente evidencia para asumir que existe una relación entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, es decir a una mejor presencia de liderazgo pedagógico adaptativo en la Institución Educativa se asocia a mejores competencias digitales por parte de los docentes y viceversa.

## **4.2. Comprobación de hipótesis**

### **Comprobación de supuestos - Prueba de normalidad**

Antes de la contrastación de hipótesis se realizó la prueba de normalidad, la cual dispone si el conjunto de datos proviene de una distribución normal y poder realizar los test de hipótesis más exactas.

En esta investigación, la muestra fue mayor que 30, es por ello que se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, si los datos del nivel de significancia son menores a 0,05, se puede asegurar que los datos no provienen de una distribución normal, sin embargo, si el nivel de significancia es mayor que 0,05, los datos presentarían una distribución normal.

### Formulación de hipótesis para determinar la normalidad

Ho: Las puntuaciones de la variable como dimensiones provienen de una distribución normal.

H1: Las puntuaciones de la variable como dimensiones no provienen de una distribución normal.

**Tabla 15**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov, según las variables: liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales*

Dimensión/Variable	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Presenta normalidad
	Estadístico	gl	Sig.	
Liderazgo pedagógico adaptativo	0,138	102	0,000	<b>No</b>
D1: Análisis de los problemas	0,125	102	0,001	No
D2: Gestión del cambio adaptativo	0,123	102	0,001	No
D3: Intervenciones efectivas	0,126	102	0,000	No
Competencias digitales	0,124	102	0,001	<b>No</b>
D1: Tecnológica	0,074	102	0,018	No
D2: Informativa	0,102	102	0,011	No
D3: Pedagógica	0,170	102	0,000	No

*Nota.* P valor = ( $p > 0,05$ ); se concluye que no se rechaza la Ho. Base de datos en SPSS Ver 27.

Dado que el resultado del - p valor (Sig asintótica bilateral) respecto a las variables es menor al valor de  $\alpha$  (0,05), entonces se rechaza la hipótesis nula, esto permite afirmar que los datos de las variables proceden de una distribución normal, por lo cual se puede trabajar con las pruebas estadísticas no paramétricas, para la hipótesis general y para las hipótesis específicas.

#### 4.2.1. Verificación de la hipótesis general

Para la contrastación de la hipótesis general se utilizó una prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, siendo su función buscar la relación entre dos variables

numéricas y que además no cumplan con los supuestos de normalidad y a partir de esta prueba estadística decidir si existe relación significativa a un 95 % de confianza.

**a) Formulación de Hipótesis:**

Ho: No existe una relación directa significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

Hi: Existe una relación directa significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

**b) Establecer un nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5 \%$

**c) Estadístico de Prueba**

Se determinó trabajar un estadístico de prueba no paramétrica “Correlación de Rho de Spearman”.

**Tabla 16**

*Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales (puntajes directos)*

Coeficiente	Variable	Correlación	Competencias digitales
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	0,388
	adaptativo	Sig. (bilateral)	0,000
		N	102

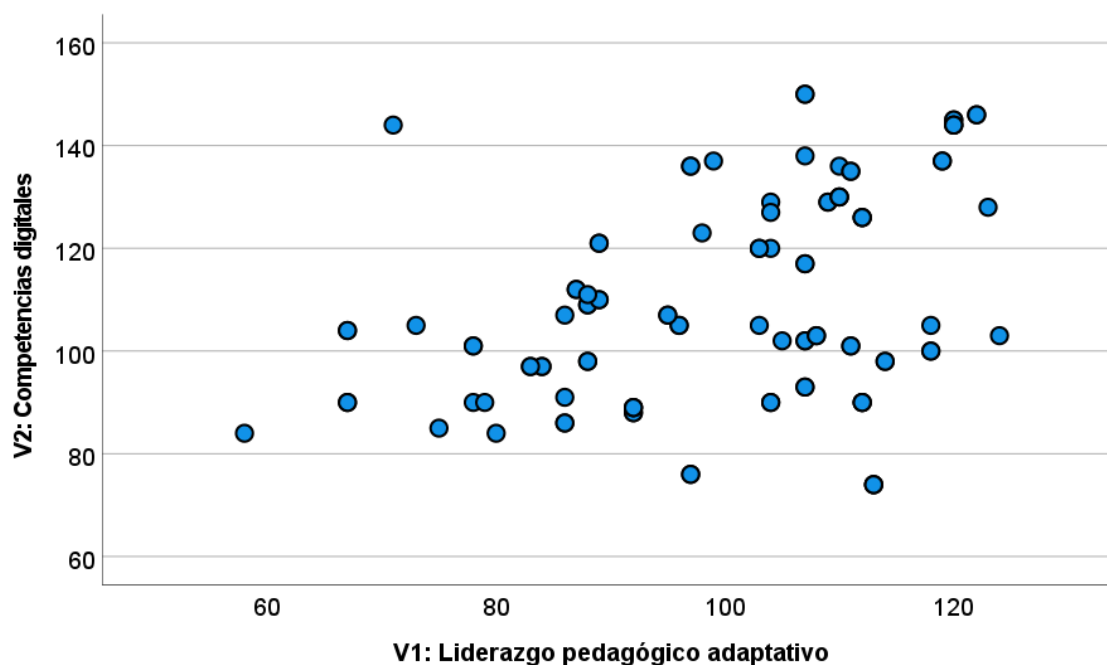
*Nota.* P valor = 0,000056 ( $p < 0,05$ ); se concluye que se rechaza la Ho. Elaboración propia (IBM SPSS Statistics v.27).

### Descripción del grado de relación entre variables

Según la Tabla 16, se observa que aplicando la correlación Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,388; que, de acuerdo a la escala de valores del coeficiente correlacional, se determina que existe una correlación positiva media entre la variable liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes. También, de acuerdo a los valores obtenidos sobre la significancia, se puede observar que se tiene un p valor (Sig. = 0,000), menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y que esta incide significativamente en las competencias digitales docentes, describiendo una situación compatible con la hipótesis general. Comprobando así la hipótesis del investigador.

### Figura 10

*Diagrama de dispersión entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes (según sus puntajes directos)*



*Nota.* Elaboración propia (IBM SPSS Statistics v.27).

### Descripción del gráfico de dispersión según puntaje directos en relación a las variables de estudio

Como se observa en la Figura 10, según el diagrama de dispersión, ambas variables presentan una relación lineal positiva media; es decir el diagrama tiene una tendencia ascendente, a medida que aumenta el valor de la variable liderazgo pedagógico adaptativo esta se asocia a mayores puntajes respecto a la variable competencias digitales y viceversa, describiendo así una situación compatible con la hipótesis del investigador.

**Tabla 17**

*Escala de fuerza de correlación: según la prueba paramétrica Rho de Spearman*

Rango	Relación
-0,91 a - 1,00	Correlación negativa perfecta
-0,76 a - 0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,51 a - 0,75	Correlación negativa considerable
-0,26 a - 0,50	Correlación negativa media
-0,11 a - 0,25	Correlación negativa débil
-0,01 a - 0,10	Correlación negativa muy débil
0,00	No existe correlación alguna entre las variables
+0,01 a + 0,10	Correlación positiva muy débil
+0,11 a + 0,25	Correlación positiva débil
+0,26 a + 0,50	Correlación positiva media
+0,51 a + 0,75	Correlación positiva considerable
+0,76 a + 0,90	Correlación positiva muy fuerte
+0,91 a + 1,00	Correlación positiva muy perfecta

*Nota.* Modificado por Mónica A. Mondragón Barrera según Artículo, tomado del libro de Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014, p. 305).

#### d) Lectura del P valor:

$H_0 : ( p \geq 0,05 ) \rightarrow$  No se rechaza la  $H_0$

$H_1 : ( p < 0,05 ) \rightarrow$  Rechazo la  $H_0$

$P = 0,000056; \alpha = 0,05 \rightarrow P < 0,05$  entonces se rechaza la  $H_0$

**e) Decisión:**

La Tabla 17 muestra un resultado “p-valor” (0,000) que es menor que el nivel de significancia (0,05), por lo cual se rechaza  $H_0$  y se concluye con un nivel de confianza del 95 % que existe una relación directa significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

**4.1.2. Verificación de las hipótesis específicas**

Prueba de hipótesis específica 1

**a) Formulación de Hipótesis:**

$H_0$ : El análisis de los problemas desafiantes no se relaciona con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

$H_1$ : El análisis de los problemas desafiantes se relaciona con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

**b) Estadístico de Prueba:**

Se determinó trabajar un estadístico de prueba no paramétrica “Correlación de Rho de Spearman”.

**Tabla 18**

*Análisis de correlación, entre el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales (puntajes directos)*

Coeficiente	Variable	Correlación	Competencias digitales
Rho de Spearman	D1: Análisis de los problemas	Coeficiente de correlación	0,378
		Sig. (bilateral)	0,000
N			102

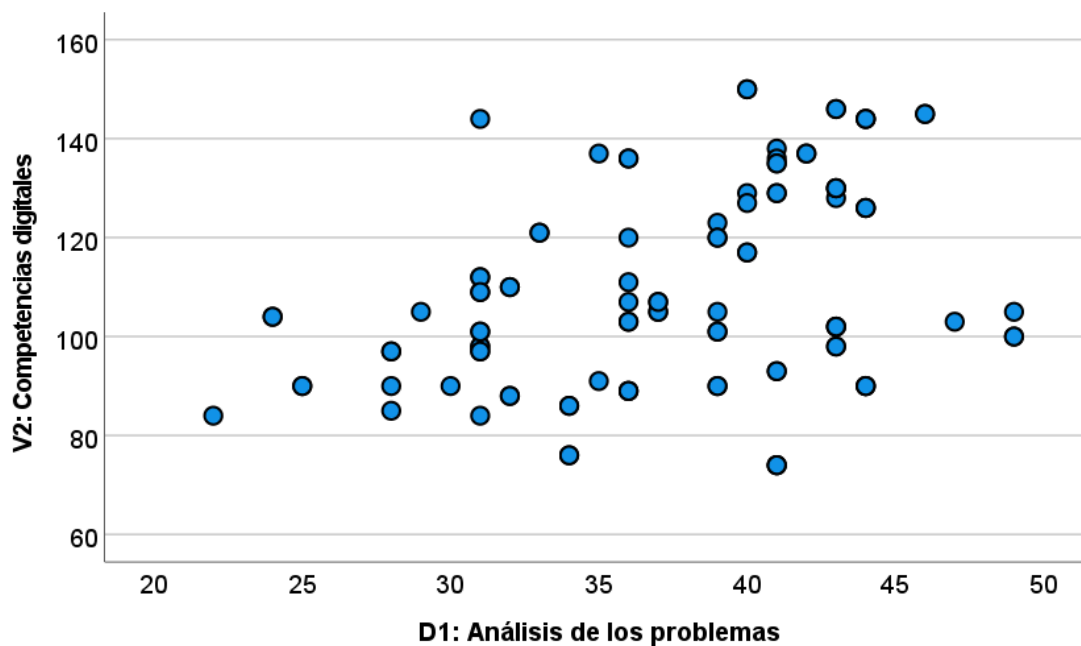
*Nota.* P valor= 0,000091( $p < 0,05$ ); se concluye que se rechaza la  $H_0$ . Elaboración propia (IBM SPSS Statistics v.27).

### **Descripción del grado de relación entre la variable y dimensión**

Según la Tabla 18, donde se muestra la aplicación de la correlación Rho de Spearman, se observa que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,378; que, de acuerdo a la escala de valores del coeficiente correlacional, se determina que existe una correlación positiva media entre la dimensión Análisis de los problemas y las competencias digitales docentes. También, de acuerdo a los valores obtenidos sobre la significancia, se puede observar que se tiene un p valor (Sig. = 0,000), menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales de los docentes, describiendo una situación compatible con la hipótesis del investigador.

**Figura 11**

*Diagrama de dispersión entre el análisis de los problemas y las competencias digitales docentes (puntajes directos)*



*Nota.* Elaboración propia (IBM SPSS Statistics v.27).

### **Descripción del gráfico de dispersión según puntaje directos en relación a la dimensión y variable de estudio**

Como se observa en la Figura 11, según el diagrama de dispersión ambas variables presentan una relación lineal positiva media; es decir, a medida que aumenta las puntuaciones de la dimensión análisis de los problemas está se asocia a mayores puntuaciones respecto a las competencias digitales y viceversa, describiendo así una situación compatible con la hipótesis específica 1.

Prueba de hipótesis específica 2

**c) Formulación de Hipótesis:**

Ho: La gestión del cambio adaptativo no se relaciona con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023

Hi: La gestión del cambio adaptativo se relaciona con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023

**d) Estadístico de Prueba:**

Se determinó trabajar un estadístico de prueba no paramétrica “Correlación de Rho de Spearman”.

**Tabla 19**

*Análisis de correlación, entre la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales (puntajes directos)*

Coeficiente	Variable	Correlación	Competencias digitales
Rho de Spearman	D2: Gestión del cambio adaptativo	Coeficiente de correlación	0,423
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	102

*Nota.* P valor= 0,000009 ( $p < 0,05$ ); se concluye que se rechaza la Ho. Elaboración propia (IBM SPSS Statistics v.27).

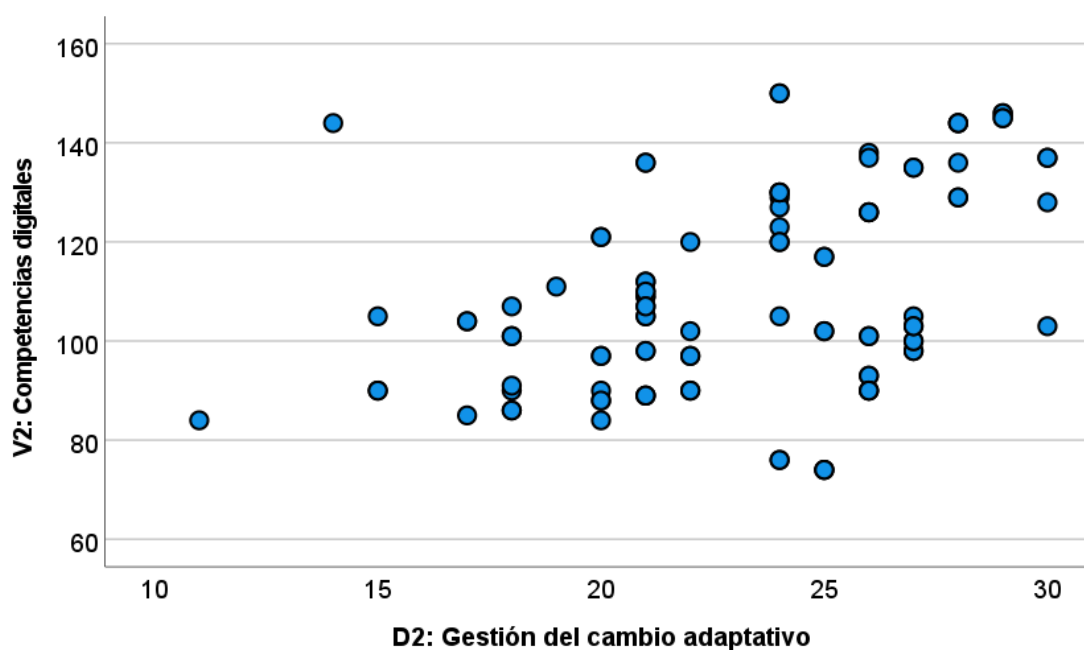
**Descripción del grado de relación entre la variable y dimensión**

Según la Tabla 19, aplicando la correlación Rho de Spearman, se observa que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,423; que, de acuerdo a la escala de valores del coeficiente correlacional, se determina que existe una correlación positiva media entre la dimensión gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes. También,

de acuerdo a los valores obtenidos sobre la significancia, se puede observar que se tiene un p valor (Sig. = 0,000), menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión del cambio adaptativo y que esta repercute significativamente en las competencias digitales docentes. describiendo una situación compatible con la hipótesis del investigador.

### Figura 12

*Diagrama de dispersión entre la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes (puntajes directos)*



*Nota.* Elaboración propia (IBM SPSS Statistics v.27).

Descripción del gráfico de dispersión según puntaje directos en relación a la dimensión y variable de estudio

En la Figura 12, según en el diagrama de dispersión, se observa que ambas variables presentan una relación lineal positiva media; es decir, a medida que aumenta las puntuaciones de la dimensión gestión del cambio adaptativo está se asocia a mayores

puntuaciones respecto a las competencias digitales y viceversa, describiendo así una situación compatible con la hipótesis específica 2.

Prueba de hipótesis específica 3

**a) Formulación de Hipótesis:**

Ho: Las intervenciones efectivas no se relacionan con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

Hi: Las intervenciones efectivas se relacionan con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.

**b) Estadístico de Prueba:**

Se determinó trabajar un estadístico de prueba no paramétrica “Correlación de Rho de Spearman”.

**Tabla 20**

*Análisis de correlación, entre las intervenciones efectivas y las competencias digitales (puntajes directos)*

Coeficiente	Variable	Correlación	Competencias digitales
Rho de Spearman	D3:	Coeficiente de	0,376
	Intervenciones efectivas	correlación	
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	102

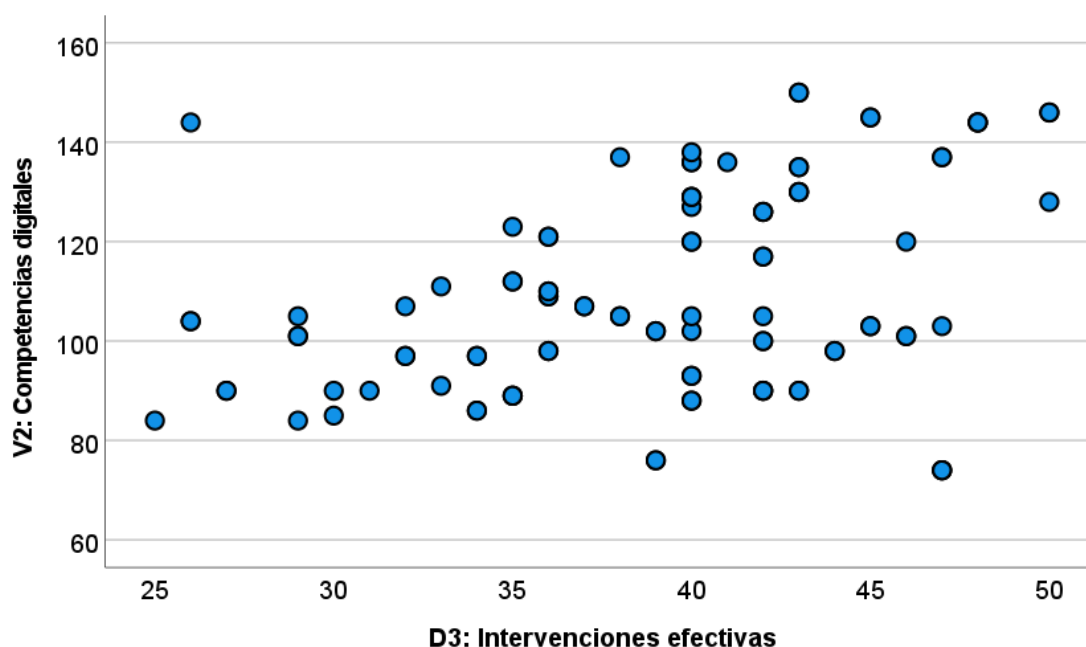
*Nota.* P valor= 0,000101 ( $p < 0,05$ ); se concluye que se rechaza la Ho. Elaboración propia (IBM SPSS Statistics v.27).

### Descripción del grado de relación entre la variable y dimensión

Según la Tabla 20, aplicando la correlación Rho de Spearman, se observa el coeficiente de correlación de 0,376; que, de acuerdo a la escala de valores del coeficiente correlacional, se determina que existe una correlación positiva media entre la dimensión Intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes. También, de acuerdo a los valores obtenidos sobre la significancia, se puede observar que se tiene un p valor (Sig. = 0,000), menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre las intervenciones efectivas y que esta repercute significativamente en las competencias digitales docentes. describiendo una situación compatible con la hipótesis del investigador.

### Figura 13

*Diagrama de dispersión entre las intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes (puntajes directos)*



*Nota.* Elaboración propia (IBM SPSS Statistics v.27).

Descripción del gráfico de dispersión según puntaje directos en relación a la dimensión y variable de estudio

Como se observa en la Figura 13, en relación al diagrama de dispersión ambas variables presentan una relación lineal positiva media; es decir, a medida que aumenta las puntuaciones de la dimensión intervenciones efectivas está se asocia a mayores puntuaciones respecto a las competencias digitales y viceversa, describiendo así una situación compatible con la hipótesis específica 3.

## DISCUSIÓN

En cuanto al objetivo general se planteó determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023. Aplicando la correlación Rho de Spearman, se observa que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,388; que, de acuerdo a la escala de valores del coeficiente correlacional, se determina que existe una correlación positiva media entre la variable el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes. También, de acuerdo a los valores obtenidos sobre la significancia, se puede observar que se tiene un p valor (Sig. = 0,000), cuyo valor es menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y que esta incide significativamente en las competencias digitales docentes. describiendo una situación compatible con la hipótesis general.

Los hallazgos relacionados con este objetivo general coinciden con los resultados obtenidos por Quiroz (2021), quien se propuso como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y las competencias digitales, hallando que el nivel de liderazgo pedagógico se relaciona con la variable competencias digitales de manera proporcional, esto con una correlación de  $r=0,084$ . De igual modo Jiménez (2019), encontró una significancia positiva entre las competencias digitales y el liderazgo educativo, donde afirma que los indicadores del liderazgo adaptativo tienen relación con el nivel de conocimiento y aplicación de las TIC producto de las competencias digitales que ha ido adquiriendo.

Nación, A. (2018), en su investigación halló como resultados que los docentes capacitados en tecnología en el uso de las XO y las TIC en los diferentes procesos pedagógicos, inciden en el proceso enseñanza aprendizaje y esto es producto del liderazgo que se ejerce en la Institución Educativa, por lo tanto, se aprecia esta relación entre el dominio de las tecnologías de información y el liderazgo. Quea, (2020), encuentra que el liderazgo pedagógico y la competencia digital tienen efecto directo, positivo y

significativo sobre la calidad educativa. Asimismo, Holguin-Alvarez (2020), afirma que el liderazgo distribuido (que mantiene indicadores del liderazgo adaptativo), las competencias digitales y la resiliencia se correlacionan de manera positiva.

Según las similitudes y coincidencias en los resultados se puede observar la importancia que tienen las competencias digitales en el docente, entendiendo esta como el conjunto de conocimiento, capacidades, habilidades o destrezas que permiten utilizar la información y la tecnología digital de manera estratégica. En un entorno donde las exigencias son cada vez mayores y la motivación es una exigencia, se requiere de un líder que conozca de estos procesos y pueda gestionar por las condiciones para un óptimo desenvolvimiento de los maestros bajo el enfoque de lo que hoy se conoce como el liderazgo digital. Es así que Huamán (2021), enuncia la importancia de desarrollar un programa de liderazgo adaptativo para potenciar la resiliencia laboral de los docentes, esto lleva a precisar que ante los cambios y exigencias en el mundo laboral es necesario que el líder pueda analizar el problema junto a los docentes, que le permita gestionar el cambio adaptativo y para ello deberá clarificar las funciones de cada integrante o estamento de la comunidad educativa y gestionar las acciones necesarias para que dicha comunidad se siente preparada y segura para enfrentar nuevos desafíos.

En cuanto al primer objetivo específico que se enunció en el presente estudio fue determinar la relación que existe entre el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023. Aplicando la correlación Rho de Spearman, se observa que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,378, por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre la dimensión Análisis de los problemas y las competencias digitales docentes. También, se puede observar que se tiene un p valor (Sig. = 0,000), menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre el análisis de los problemas y que esta repercute significativamente en las competencias digitales docentes, describiendo una situación compatible con la hipótesis del investigador.

Estos resultados tienen coincidencia con los encontrados por Quiroz (2020) quien en su dimensión de liderazgo para la creatividad y experimentación, considera los mismos indicadores propuestos en la presente investigación relacionados con análisis de los problemas en la que resalta la resolución de problemas, encontrando que sí tiene relación con el nivel de las competencias digitales en los docentes de manera proporcional, siendo la correlación positiva pero en el nivel muy débil. De igual modo coinciden con los resultados alcanzados por Torner (2021), quien afirma que gestionar un cambio adaptativo pronostica en un 52 % la percepción del desempeño organizacional, teniendo en esta todas las competencias que pudiera desarrollar el trabajador (siendo una de ellas la competencia digital).

Debido a la pandemia, los docentes de los diferentes niveles y modalidades de la educación peruana han tenido que desarrollar sus competencias digitales, por ello es que en la investigación se puede observar un alto nivel del desarrollo de estas competencias, por lo que se puede aseverar que estas herramientas permiten un desarrollo óptimo del proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Según estas similitudes y coincidencias en los resultados se puede afirmar que la percepción que tienen los docentes del liderazgo adaptativo permite que estos planteen soluciones innovadoras, cambios profundos a largo plazo, y además que su actuación tenga coherencia con los valores institucionales. Un líder adaptativo tiene capacidad de escucha, practica la tolerancia, así como centra toda su atención en la temática o problema que se está abordando, para poder encontrar una solución. Y en este caso las competencias digitales fueron un reto no solo durante la pandemia, sino antes y después de esta. Los maestros estaban concentrados en el cumplimiento de la normatividad para la continuidad del servicio educativo, pero también tenían la enorme responsabilidad de brindar una educación no presencial o virtual donde la característica principal sería el manejo de herramientas digitales.

El segundo objetivo específico planteado fue establecer la relación que existe entre la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes en las

instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023. Aplicando la correlación Rho de Spearman, se observa que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,423, por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre la dimensión gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes. También se puede observar que se tiene un p valor (Sig. = 0,000), menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión del cambio adaptativo y que esta repercute significativamente en las competencias digitales docentes, describiendo una situación compatible con la hipótesis del investigador.

Estos resultados coinciden con los hallados por Espiche (2021) quien halló que el 52 % de los directivos encuestados se caracterizan por la gestión del cambio adaptativo, identificando que esta característica incide sobre las competencias digitales. De igual modo coinciden con los resultados alcanzados por Achcaray (2018), quien afirma que las competencias desarrolladas por los docentes están determinadas en un 77,3 % por el liderazgo pedagógico, considerando dentro de los ítems aquellos relacionados con la gestión del cambio adaptativo.

Según estas similitudes y coincidencias en los resultados se puede afirmar que la gestión del cambio adaptativo es importante en el desempeño del docente, sobre todo cuando ante las exigencias de las competencias digitales, es así, que es importante que el directivo junto a sus docentes busque soluciones cuidando de no caer en la desesperación personal. Y también debe promover a la comunidad educativa activos ante los nuevos desafíos, clarificando las funciones de cada miembro de la comunidad educativa, siempre tratando en lo posible de gestionar las acciones necesarias para que la comunidad educativa se sienta preparada y segura.

Respecto al tercer objetivo específico que fue identificar la relación que existe entre las intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, se aplicó la correlación Rho de Spearman, y se obtuvo un coeficiente de correlación de

0,376, por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre la dimensión Intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes. También, de acuerdo a los valores obtenidos sobre la significancia, se puede observar que se tiene un p valor (Sig. = 0,000), cuyo valor es menor que  $\alpha = 0,05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta hipótesis alterna ( $H_1$ ), concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre las intervenciones efectivas y que esta repercute significativamente en las competencias digitales docentes, describiendo una situación compatible con la hipótesis del investigador.

De igual modo coinciden con los resultados alcanzados por Chaca (2019), quien demostró que existe un relación directa positiva entre el uso de las TIC por el líder pedagógico y la mejora de la calidad de aprendizaje de los estudiantes del Instituto Superior Público Pedagógico, Gamaniel Blanco Murillo, demostrando que las intervenciones pueden ser efectivas, ya que actualmente tienen una realidad en la que las TIC están cada vez más inmersas en el campo educativo, permitiendo una serie de mejoras en la enseñanza aprendizaje, así se destacarían que los líderes que impulsen el fortalecimiento de estas competencias en las TICS de docentes serían predictivos para el logro de resultados académicos en los estudiantes.

En este sentido, Navaridas et al. (2020) afirma que las intervenciones efectivas del liderazgo adaptativo ejercido por los directivos de las instituciones educativas es un factor determinante en la transformación digital de sus docentes, pues esta cualidad de los directivos influye sobre el uso de los recursos digitales para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje. Del mismo modo, Yoon (2022), enfatiza que, durante la pandemia, se demostró que las intervenciones efectivas garantizaron la continuidad de la educación, es así que para mejorar las competencias digitales de los docentes se tuvo que proporcionar programas de formación y servicios de tutoría para los docentes.

Es por ello, que se considera que el directivo como característica de su perfil de liderazgo adaptativo, tiene que identificar el nivel de compromiso de toda la comunidad educativa en la solución de problemas y sumarlos en las ideas innovadoras para

comprometerlos en el cambio y la innovación, planteándoles alternativas de hacer las cosas involucrando a toda la comunidad educativa.

## CONCLUSIONES

1. Existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, donde se obtuvo una correlación Rho de Spearman de 0,388, determinando que existe una correlación positiva media, y como el p valor es menor que  $\alpha = 0,05$ , se acepta la relación significativa con un nivel de confianza de 95 %.
2. Existe relación estadísticamente significativa entre el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, pues se obtuvo una correlación Rho de Spearman de 0,378; por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre ambas variables; y con un p valor menor a  $\alpha = 0,05$ , se acepta la relación significativa con un nivel de confianza de 95 %.
3. Existe relación estadísticamente significativa entre la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, cuya correlación Rho de Spearman fue de 0,423 por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre las variables de estudio, y el p valor menor a 0,05, se acepta la relación significativa, con un nivel de confianza del 95 %.
4. Existe relación estadísticamente significativa entre las intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023, cuya correlación Rho de Spearman fue de 0,376 por lo que se determina que existe una correlación positiva media entre las variables de estudio, y con un p valor menor que  $\alpha = 0,05$ , se acepta la relación significativa con un nivel de confianza del 95 %.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a los directivos de la Dirección Regional de Educación de Tacna y a la Unidad de Gestión Educativa Local de Tacna, considerar los resultados de la presente investigación, a fin de planificar acciones para el fortalecimiento de competencias directivas orientadas a las dimensiones del liderazgo adaptativo, lo que repercutirá en el acompañamiento del desempeño y práctica de las competencias digitales de sus docentes.
2. Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, que consideren como parte de su gestión, la formulación de estrategias para trabajar considerando las dimensiones del liderazgo adaptativo, como son el análisis de los problemas, la gestión del cambio adaptativo, y las intervenciones efectivas, proponiendo estrategias y herramientas que permitan encauzar la labor docente con dominio en el ámbito de competencias digitales.
3. Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, promover programas de capacitación y actualización para sus docentes en los temas del uso de herramientas digitales para mejorar el desarrollo y desenvolvimiento docentes en el proceso enseñanza aprendizaje.
4. Se recomienda a los docentes de las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna participar de programas de intercambio de experiencias exitosas de la labor docente a nivel, tanto interno, es decir de su institución educativa, como a nivel externo, es decir, entre instituciones educativas de su jurisdicción y otros.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achcaray, L. (2018). *El liderazgo pedagógico del director y las competencias sociales del personal docente en Instituciones Educativas rurales de la Provincia de Ica*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación].  
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2161>
- Acherman, R., Mette, I., & Biddle, C. (2018). The Adaptive Challenges of Leadership in Maine Schools. *Maine Policy Review*, 27(1), 36-43.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.53558/CKPL4181>
- Alfonso, I., Alvero, Y., & Tillán, S. (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. *ACIMED*, 7(2), 132-135. <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v7n2/aci08299.pdf>
- Allen, T., Golden, T., & Shockley, K. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1529100615593>
- Álvarez, E., Núñez, P., & Rodríguez, C. (2017). Adquisición y carencia académica de competencias tecnológicas ante una economía digital. *Revista Latina de Comunicación Social*(72), 540-559.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1178>
- Espiche, S. (2022). Competencias digitales y liderazgo directivo. *Hacedor - AIAPÆC*, 6(2), 79-95. <https://doi.org/10.26495/rch.v6i2.2253>
- García, A. (2016). Las competencias digitales en el ámbito educativo. Universidad de Salamanca. *Universidad de Salamanca*. <http://hdl.handle.net/10366/130340>

- García, A. (2022). Reflexiones sobre la Educación híbrida. *Contextos universitarios mediados*. <https://aretio.hypotheses.org/6866>
- Gonzales, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño de metodología de la investigación* (Primera ed.). ENFOQUES CONSULTING EIRL.  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias\\_S2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf)
- González, B., Leyton, F., & Parra, A. (2016). Competencias digitales en docentes: búsqueda y validación de información en la red. [Tesis de Maestría, Universidad Libre Colombia]. <https://hdl.handle.net/10901/9747>
- Gutierrez, Y. (2019). El liderazgo adaptativo de Ronald A. Heifetz. Características alcances y limitaciones. [Tesis de Maestría, Universidad del Rosario].  
[https://doi.org/https://doi.org/10.48713/10336\\_19871](https://doi.org/https://doi.org/10.48713/10336_19871)
- Heifetz, R., & Linsky, M. (2003). *Liderazgo sin límites*. Editorial Reverté.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Liderazgo\\_sin\\_1\\_%C3%ADmites/SmArEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1](https://www.google.com.pe/books/edition/Liderazgo_sin_1_%C3%ADmites/SmArEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1)
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). The Theory Behind the Practice: A Brief Introduction to the Adaptive Leadership Framework. *Harvard Business Press Chapters*. <https://www.cresa.net/wp-content/uploads/2018/06/The-Theory-Behind-the-Practice-Heifetz-Grashow-Linsky.CLEAN-SHORT.pdf>
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2016). La práctica del liderazgo adaptativo. Las herramientas y tácticas para cambiar su organización y el mundo. *Revista EAN*, 234-241. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n81/n81a12.pdf>

- Hermosilla, F., & Lara, J. (2020). El Liderazgo Adaptativo en la práctica del derecho. *Revista de Derecho Público*(90), 101-117.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.5354/0719-5249.2020.57710>
- Hermosilla, F., & Lara, J. (2020). El Liderazgo Adaptativo en la práctica del derecho. *Revista de Derecho Público*(92), 101-117.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.5354/0719-5249.2020.57710>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.  
<http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1292>
- Holguin, J., Villena, M., Soto, C., & Panduro, J. (2020). Competencias digitales, liderazgo distribuido y resiliencia docente en contextos de pandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(4), 38-53.  
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35175>
- Huaman, D. (2021). *Programa de liderazgo adaptativo para potenciar la resiliencia laboral en docentes del nivel primaria de una institución educativa pública del Callao*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola].  
<https://hdl.handle.net/20.500.14005/12098>
- Jiménez, G. (2019). *Competencias digitales, empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe - Chiclayo*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].  
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/5312>
- Levano, L., Sanchez, S., Guillén, P., Tello, S., Herrera, N., & Collantes, Z. (2019). Competencias digitales y educación. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 569-588. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.329>

López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Dipòsit Digital de Documents. <https://ddd.uab.cat/record/163564>

Marzal, M., & Cruz, E. (2018). Gaming como Instrumento Educativo para una Educación en competencias Digitales desde los Academic Skills Centres. *Revista General de Información y Documentación*, 28(2), 489-506. <https://doi.org/https://doi.org/10.5209/RGID.62836>

Maya, E., Aldana, J., & Isea, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114-129. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>

McCauley, C., & Palus, C. (2021). Developing the theory and practice of leadership development: A relational view. *The Leadership Quarterly*, 32(5). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101456>

Nación, A. (2018). *Liderazgo pedagógico en el uso de las xo y las tic en la planificación curricular y en los procesos pedagógicos en la institución educativa de Huanzapampa-Yanas-Dos de Mayo-región Huánuco*. [Tesis Segunda Especialidad, Universidad Marcelino Champagnat]. <https://hdl.handle.net/20.500.14231/1320>

Navaridas, F., Clavel, M., Fernández, R., & Arias, M. (2020). The strategic influence of school principal leadership in the digital transformation of schools. *Computers in Human Behavior*, 112. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106481>

Nicomedes, E. (2018). Tipos de investigación. <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>

- Núñez, N., & Díaz, D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 43(2), 237-252. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052017000200013>
- Ocaña, V., Valenzuela, L., & Garro, L. (2019). Inteligencia artificial y sus implicaciones en la educación superior. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 536-568. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.274>
- OCDE. (2016). *Skills Studies*. <https://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>
- ONU. (2020). Informe de políticas: La educación durante la COVID-19 y después de ella. Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/2020/09/policy\\_brief\\_-\\_education\\_during\\_covid-19\\_and\\_beyond\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/2020/09/policy_brief_-_education_during_covid-19_and_beyond_spanish.pdf)
- Quea, I. (2022). *Liderazgo pedagógico y competencia digital: predictores de la calidad educativa, en docentes de educación básica de la UGEL San Román, 2022*. [Tesis Doctoral, Universidad Peruana Unión]. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/6199>
- Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83460719005>
- Quiroz, E. (2021). Liderazgo pedagógico y Competencias digitales en los docentes de una Institución Educativa de, Villa el Salvador, 2021. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68106>
- Rama, C. (2021). La nueva educación híbrida. *Cuadernos de Universidades*, 11. <http://dspaceudual.org/handle/Rep-UDUAL/202>

- Ramos , C. (2019). *Líder pedagógico y el uso de las Tic´s para mejorar la calidad del aprendizaje en el Instituto Superior Pedagógico Público “Gamaniel Blanco Murillo” del distrito de Yanacancha*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1503>
- Rangel, A. (2015). Competencias docentes digitales: propuesta de un perfil. *Revista de Medios y Educación*(46), 235-248.  
<https://www.redalyc.org/pdf/368/36832959015.pdf>
- Rios, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios Académicos Intercontinentales S.L. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>
- Romero, C. (2017). Liderazgo directivo para la mejora escolar: Regulación, formación y prácticas. Un estudio sobre directores escolares en Argentina. *Red de Investigación sobre Liderazgo y Mejora de la Educación*, 474-478.  
<http://hdl.handle.net/10486/679653>
- Sáenz, L. (2018). *Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote, 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad San Pedro].  
<http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/10760>
- Santiago, C. (2021). Liderazgo adaptativo y desempeño. Estrategia bajo un contexto COVID19 en una organización del sector eléctrico colombiano. *Revista Estrategia Organizacional*, 10(1), 1-14.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7830631>
- Sulca, J. (s.f.). *Las competencias digitales desarrolladas por los docentes del V ciclo de EBR en el marco de la pandemia en una I.E. pública*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú].

- Vásquez, J. (2022). *Influencia del trabajo remoto y liderazgo adaptativo en la gestión escolar en instituciones educativas de Pallasca - Ancash, 2021*. [Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/80349>
- Vera, J. (2022). *Gestión pedagógica de aula a partir de la competencia digital docente: Resolución de problemas*. [Tesis de Maestría, Universidad San Gregorio de Protoviejo]. <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/handle/123456789/2787>
- Yoon, S. (2022). Gender and digital competence: Analysis of pre-service teachers' educational needs and its implications. *International Journal of Educational Research*, 114. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101989>

## **ANEXOS**

**Anexo 01: Matriz de consistencia**

Problemas de investigacion	Objetivos	Hipotesis	Variable	Dimensión	Indicadores	Valor final (Instrumento)	Tipo de variable
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> A. ¿Cómo se relaciona el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> A. Determinar la relación que existe entre el análisis de los problemas desafiantes y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b> A. El análisis de los problemas desafiantes se relaciona con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín</p>	Liderazgo pedagógico adaptativo	Análisis de los problemas	Desafío adaptativo	Nunca (1) Pocas veces (2) Regularmente (3) Muchas veces (4) Siempre (5)	Categoría ordinal
				Gestión del cambio adaptativo	Generación de desequilibrio		
					Gestión de la autoridad		
				Intervenciones Efectivas	Observación y análisis del desafío		
					Comunicación y asimilación del desafío		
					Compromiso en el desafío.		
			Competencias digitales	Tecnológica	Estrategias de navegación	Nunca (1) Pocas veces (2) Regularmente (3) Muchas veces (4) Siempre (5)	Categoría ordinal
					Herramientas de almacenamiento		
				Informacional	Localización de información		
					Análisis de la información		
		Utilización de la información					

<p>B. ¿Cómo se relaciona la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023?</p> <p>C. ¿Cómo se relaciona las intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023?</p>	<p>Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.</p> <p>B. Establecer la relación que existe entre la gestión del cambio adaptativo y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.</p> <p>C. Identificar la relación que existe entre las intervenciones efectivas y las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.</p>	<p>Lanchipa, Tacna, año 2023.</p> <p>B. La gestión del cambio adaptativo se relaciona con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.</p> <p>C. Las intervenciones efectivas se relacionan con las competencias digitales docentes en las instituciones educativas del distrito de Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, año 2023.</p>		<p>Pedagógica</p>	<p>Desarrollo de contenidos digitales educativos</p> <p>Comunidades de aprendizaje pedagógicos</p> <p>Actividades didácticas digitales</p>		
---	---	--	--	-------------------	--	--	--

## Anexo 02: Juicio de expertos

### INFORME DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO

#### I.- DATOS GENERALES:

**1.1. Apellidos y nombres del juez:** Dra. Gladys Huarachi Chuquimia

**1.2. Grado académico del experto:** Doctora

**1.3. Cargo e institución donde labora:** UNJBG

**1.4. Nombre del instrumento evaluado:** Cuestionario para medir el Liderazgo pedagógico adaptativo


**1.5. Autor (es) del Instrumento:** Fabrizzio Giovanni Ruiz Limache

#### II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y las ítems.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Favorable ( X ) Desfavorable ( )

#### IV.DATOS COMPLEMENTARIOS:

Validado por Juez validador: Gladys Huarachi Chuquimia	DNI: 00489556	Lugar y Fecha: Tacna, 23 de mayo del 2023
	Nro de celular: 952295172	e-mail: gladyshaurachich@gmail.com

## INFORME DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO

### I.- DATOS GENERALES:

**1.1. Apellidos y nombres del juez:** MGR. EVELYN JEANNE PABLO PINTO

**1.2. Grado académico del experto:** MAGÍSTER

**1.3. Cargo e institución donde labora:** UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

**1.4. Nombre del instrumento evaluado:** Cuestionario para medir el Liderazgo pedagógico adaptativo


**1.5. Autor (es) del Instrumento:** Fabrizzio Giovanni Ruiz Limache

### II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y los ítems.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Favorable ( X ) Desfavorable ( )

### IV.DATOS COMPLEMENTARIOS:

Validado por Juez validador: MGR. EVELYN JEANNE PABLO PINTO	DNI: 00494869	Lugar y Fecha: Tacna, 3 de junio 2023
Firma: 	Nro de celular: 964713600	e-mail: epintop@unjbg.edu.pe

## INFORME DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO

### I.- DATOS GENERALES:

**1.1. Apellidos y nombres del juez:** Mgr. Diana Beatriz Mayta Chavez

**1.2. Grado académico del experto:** Magíster

**1.3. Cargo e institución donde labora:** UNJBG

**1.4. Nombre del instrumento evaluado:** Cuestionario para medir el Liderazgo pedagógico adaptativo


**1.5. Autor (es) del Instrumento:** Fabrizzio Giovanni Ruiz Limache

### II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y los ítems.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Favorable ( X ) Desfavorable ( )

### IV.DATOS COMPLEMENTARIOS:

Validado por Juez validador: Mgr. Diana Beatriz Mayta Chavez	DNI: 71903493	Lugar y Fecha: Tacna, 09 de junio del 2023
Firma: 	Nro de celular: 999372432	e-mail: dmayta@unjbg.edu.pe

## INFORME DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS COMPETENCIAS DIGITALES

### I.- DATOS GENERALES:

**1.1. Apellidos y nombres del juez:** Dra. Gladys Huarachi Chuquimia

**1.2. Grado académico del experto:** Doctora

**1.3. Cargo e institución donde labora:** UNJBG

**1.4. Nombre del instrumento evaluado:** Cuestionario para medir competencias digitales

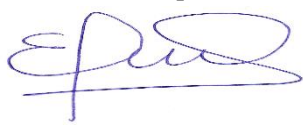
**1.5. Autor (es) del Instrumento:** Fabrizzio Giovanni Ruiz Limache

### II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y los ítems.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Favorable ( X ) Desfavorable ( )

### IV.DATOS COMPLEMENTARIOS:

Validado por Juez validador: Gladys Huarachi Chuquimia	DNI: 00489556	Lugar y Fecha: Tacna, 23 de mayo del 2023
Firma: 	Nro de celular: 952295172	e-mail: gladyshaurachich@gmail.com

## INFORME DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS COMPETENCIAS DIGITALES

### I.- DATOS GENERALES:

**1.1. Apellidos y nombres del juez:** MGR. EVELYN JEANNE PABLO PINTO

**1.2. Grado académico del experto:** MAGÍSTER

**1.3. Cargo e institución donde labora:** UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

**1.4. Nombre del instrumento evaluado:** Cuestionario para medir competencias digitales


**1.5. Autor (es) del Instrumento:** Fabrizzio Giovanni Ruiz Limache

### II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y los ítems.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Favorable ( X ) Desfavorable ( )

### IV.DATOS COMPLEMENTARIOS:

Validado por Juez validador: MGR. EVELYN JEANNE PABLO PINTO	DNI: 00494869	Lugar y Fecha: Tacna, 3 de junio del 2023
Firma: 	Nro de celular: 964713600	e-mail: epintop@unjbg.edu.pe

## INFORME DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS COMPETENCIAS DIGITALES

### I.- DATOS GENERALES:

**1.1. Apellidos y nombres del juez:** Mgr. Diana Beatriz Mayta Chavez

**1.2. Grado académico del experto:** Magíster

**1.3. Cargo e institución donde labora:** UNJBG

**1.4. Nombre del instrumento evaluado:** Cuestionario para medir competencias digitales


**1.5. Autor (es) del Instrumento:** Fabrizzio Giovanni Ruiz Limache

### II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y los ítems.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Favorable ( X ) Desfavorable ( )

### IV.DATOS COMPLEMENTARIOS:

Validado por Juez validador: Mgr. Diana Beatriz Mayta Chavez	DNI: 71903493	Lugar y Fecha: Tacna, 09 de junio del 2023
Firma: 	Nro de celular: 999372432	e-mail: dmayta@unjbg.edu.pe

**Anexo 03: Cuestionarios de recolección de datos**  
**INSTRUMENTOS**  
**CUESTIONARIO A LOS DOCENTES PARA MEDIR LA PERCEPCIÓN**  
**DEL NIVEL DE LIDERAZGO ADAPTATIVO**

Estimado colega, este cuestionario se aplica para recoger información sobre el liderazgo pedagógico adaptativo, tema que se viene investigando como proyecto de investigación para la obtención del Grado Académico de Magíster, por la ESPG UNJBG. Recuerde que no contiene preguntas correctas ni incorrectas. Por favor responda con total sinceridad, además mencionarle que sus datos serán tratados de forma anónima y confidencial. Si Ud. tuviera alguna duda, pregúntele a la persona a cargo.

### I. INSTRUCCIONES

A continuación se detalla una serie de preguntas los cuales usted debe marcar con una X de acuerdo a la percepción del liderazgo que usted ha tenido como docente en su institución educativa.

#### ESCALA:

- 1= Nunca
2. Casi nunca
3. Regularmente
4. Muchas veces
5. Siempre

N	Dimensiones / Ítems	Opciones de respuesta				
		Nunca	Casi nunca	Regularmente	Muchas veces	Siempre
	Variable: Liderazgo Adaptativo					
<b>DIMENSIÓN: ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS</b>						
1	El directivo, al planificar las actividades, plantea soluciones innovadoras en vez de aplicar solo las normas y soluciones estandarizadas.					
2	El directivo implementa soluciones que requieren diversas actividades y cambios de mentalidad en los integrantes de la institución educativa.					
3	Prefiere los cambios profundos y resultados a largo plazo, en vez de resultados paliativos en el inmediato.					
4	Evalúa antes de adaptar una práctica que ha dado buenos resultados en contextos afines.					
5	Confía más en la capacidad de los docentes de su institución para dar solución a un problema, en vez de la simple aplicación de normas o leyes.					
6	Sus acciones reflejan coherencia entre los valores institucionales con lo que dice o pretende hacer.					

7	Analiza la forma cómo se tomarán las decisiones para fortalecer los compromisos institucionales.					
8	Antes de tomar decisiones, identifica posibles pérdidas y ganancias en cada grupo al interior de la comunidad educativa.					
9	Se practica la tolerancia con aquellos que expresan ideas divergentes e incómodas para los demás.					
10	El directivo, evita que, durante una reunión o debate, se desvíe la atención hacia otro tema que no se relaciona con el que se está abordando.					
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL CAMBIO ADAPTATIVO</b>						
11	Frente a los problemas, incluyendo problemas digitales, evita las indiferencias y busca soluciones cuidando de no caer en la desesperación personal.					
12	Promueve que los integrantes de la comunidad educativa se mantengan activos con nuevos desafíos, controlando que la situación no se desborde o pierda el horizonte.					
13	Clarifica las funciones de cada integrante o estamento de la comunidad educativa.					
14	Ofrece una visión general de los objetivos, valores y compromisos institucionales.					
15	Gestiona acciones necesarias para que la comunidad educativa se sienta preparada y segura para enfrentar nuevos desafíos.					
16	Mantiene un buen clima y la estabilidad al interior de la comunidad educativa.					
<b>DIMENSIÓN DE INTERVENCIONES EFECTIVAS</b>						
17	Antes de intervenir, observa detalladamente las actuaciones de los diferentes grupos de la comunidad educativa.					
18	Actúa cuando un determinado problema está afectando al conjunto de la comunidad educativa o a parte importante de ella.					
19	Identifica el nivel de compromiso de toda la comunidad educativa con la solución de los problemas.					
20	Reflexiona permanentemente sobre su rol al frente de la IE o cómo lo concibe la comunidad educativa.					
21	Plantea, a toda la comunidad educativa, sus ideas innovadoras, perspectivas sobre un determinado tema y lo que espera de los demás.					
22	Propicia que todos expresen su sentir frente a un problema por más incómodas que sean o planteen de su propia iniciativa.					
23	Después de exponer una idea al grupo o al ejecutar una acción, se toma un tiempo para que todos la asimilen y elaboren la suya antes exigir resultados.					
24	Identifica las reacciones de rechazo y/o aceptación en los diferentes grupos.					
25	Busca maneras de superar los temores de los demás, para comprometerlos con el cambio y la innovación.					
26	Cuando algo sale mal, busca nuevas formas de hacer las cosas involucrando a todos.					

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE COMPETENCIAS DIGITALES DOCENTES

Estimado colega, este cuestionario se aplicará para poder recoger información sobre las competencias digitales, tema que se viene investigando como proyecto de investigación para la obtención del Grado Académico de Magíster, por la ESPG de la UNJBG. Recuerde que no contiene preguntas correctas ni incorrectas. Por favor responda con total sinceridad, además mencionarle que sus datos serán tratados de forma anónima y confidencial. Si Ud. tuviera alguna duda, pregúntele a la persona a cargo.

### II. INSTRUCCIONES

A continuación, se detalla una serie de preguntas los cuales usted debe marcar con una X de acuerdo a la experiencia que usted ha tenido como docente en su institución educativa.

N. o	PREGUNTAS	RESPUESTA				
		NUNCA	CASI NUNCA	Regularm ente	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
<b>DIMENSIÓN TECNOLÓGICA</b>						
1	Soy capaz de explicar, a nivel de usuario, qué es el internet, qué es un sistema operativo y cuáles son sus funciones.					
2	Soy capaz de utilizar con efectividad las principales herramientas de mi equipo de cómputo.					
3	Sé cómo ejecutar programas desde cualquier ubicación del sistema de archivos.					
4	Intento resolver yo mismo los problemas derivados del uso cotidiano de las Tics antes de recurrir a algún experto.					
5	Soy capaz de instalar cualquier programa informático en mi computadora.					
6	Antes de descargar cualquier archivo, me aseguro de que su contenido no implica riesgos que puedan afectar el funcionamiento de mi equipo de cómputo.					
7	Puedo construir tablas con información numérica y alfabética para realizar cálculos, organizar información o graficar datos en hojas electrónicas de cálculo. (Excel)					

8	Soy capaz de crear y editar diferentes tipos de documentos, utilizando las herramientas básicas de un procesador de textos.					
9	Puedo realizar presentaciones que incorporan texto, audio, imágenes fijas y/o video, utilizando algún programa de presentación. (PPT)					
10	Soy capaz de editar audio, imagen fija o en movimiento, utilizando algún software especializado de edición.					
<b>DIMENSIÓN INFORMACIONAL</b>						
11	Soy capaz de definir una necesidad de información, identificando las palabras clave que describen el perfil de mi búsqueda en Internet.					
12	Soy capaz de realizar búsquedas de fuentes bibliográficas a través de distintas bases de datos disponibles en Internet.					
13	Cuando lo requiero, utilizo los sistemas de filtrado de información para depurar la información seleccionada por GOOGLE, OUTLOOK, MOZILLA etc.					
14	Me aseguro siempre de que la información que recupero de Internet sea actual y relevante, válida y confiable.					
15	Selecciono siempre sitios web que incluyen información y contenidos provenientes de fuentes reconocidas en los ámbitos científico y académico.					
16	Cuento con un sistema de clasificación bien estructurado (carpetas y subcarpetas) y estandarizado para organizar los archivos recuperados de Internet.					
17	Cuento con un sistema personal para organizar y gestionar la información recuperada de Internet (fichas, agendas personales).					
18	Me encuentro capacitado para promover entre mis estudiantes el uso ético, legal y seguro de la información digital.					
19	Selecciono un estilo de referencias y lo utilizo de forma consistente para citar las fuentes utilizadas.					
20	Con frecuencia busco en la red nuevos materiales o recursos educativos, con el fin de integrarlos en mi práctica docente.					
<b>DIMENSION PEDAGÓGICA</b>						
21	Estoy convencido de que las Tics favorecen el aprendizaje autónomo de los estudiantes.					
22	Planeo siempre mis unidades didácticas tomando en cuenta las Tics disponibles en mi centro de trabajo o en Internet.					
23	Diseño material didáctico interactivo para evaluar los aprendizajes alcanzados por mis estudiantes.					
24	Utilizo las Tics para elaborar apuntes, presentaciones y/o material didáctico multimedia					
25	Organizo tutorías o asesorías en línea para dar seguimiento al desempeño académico de mis estudiantes.					
26	Mantengo un sitio web docente con una selección de materiales y recursos útiles para mis estudiantes.					

27	Me considero competente para comunicarme con mis estudiantes a través de las herramientas de la Web 2.0. (podcast, redes sociales, blogs)					
28	Manejo un conjunto de habilidades para la animación y moderación de entornos virtuales de aprendizaje (Moodle).					
29	Promuevo el trabajo colaborativo entre mis estudiantes a través de las herramientas de la Web 2.0. (Redes Sociales, Blogs, etc)					
30	Formo parte de una red social docente, para intercambiar o conocer nuevas experiencias educativas mediadas por las Tics.					

## Anexo 04: Autorización para la aplicación de instrumentos

**EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA Dr. LUIS ALBERTO SANCHEZ, SUSCRIBE LA:**

**AUTORIZACIÓN**

A Don Fabrizzio Geovanni Ruiz Limache, identificado con DNI 72197753, Tesista de posgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, para ejecutar su investigación titulada "RELACIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO Y LAS COMPETENCIAS DIGITALES DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, TACNA, AÑO 2023", y poder aplicar sus instrumentos de recolección de datos a los docentes del nivel secundario de esta institución, dichos instrumentos consisten en dos cuestionarios, uno de ellos medirá la satisfacción laboral y el segundo medirá la productividad.

Tacna, 10 de julio de 2023



*Miguel A. Sierra Cayo*  
Prof. Miguel A. Sierra Cayo  
Director

**EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA TERESITA  
DEL NIÑO JESUS, SUSCRIBE LA:**

**AUTORIZACIÓN**

A Don Fabrizio Geovanni Ruiz Limache, identificado con DNI 72197753, Tesista de posgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, para ejecutar su investigación titulada "RELACIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO Y LAS COMPETENCIAS DIGITALES DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, TACNA, AÑO 2023", y poder aplicar sus instrumentos de recolección de datos a los docentes del nivel secundario de esta institución, dichos instrumentos consisten en dos cuestionarios, uno de ellos medirá la satisfacción laboral y el segundo medirá la productividad.

Tacna, 19 de junio de 2023



Pro. VICTOR MANUEL RAMOS COPARE  
Director  
DNI: 00412323

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA  
APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS  
DE INVESTIGACIÓN**

**SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARROQUIAL SANTA  
CRUZ**

S.D.

Yo, Fabrizio Giovanni Ruiz Limache, identificado con DNI 72197753, con domicilio en Alfonso Ugarte III Etapa, H2, Lote 10, egresado de la maestría en Gerencia y Administración de la Educación de la UNJBG, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, habiendo culminado la maestría en Gerencia y Administración de la Educación en la Escuela de Posgrado de la UNJBG, y habiéndome aprobado mi proyecto de tesis titulado RELACIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTATIVO Y LAS COMPETENCIAS DIGITALES DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, TACNA, AÑO 2023, aprobado con Resolución N° 12509-2023-ESPG/UNJBG, es que requiero aplicar mis instrumentos de recolección de datos, motivo por el cual SOLICITO a su despacho la AUTORIZACIÓN para efectivizar la aplicación de mis cuestionarios. El cuestionario está dirigido a docentes del nivel secundario, quienes conforman la muestra de estudio.

Por lo expuesto:

rogando a usted, acceder a mi solicitud.

Tacna, 15 de junio de 2023

Respetuosamente,

**FABRIZIO GEOVANNI RUIZ LIMACHE**  
**INVESTIGADOR MAESTRANTE**  
72197753  
CORREO: [fabrizzio.ruiz@unjbg.edu.pe](mailto:fabrizzio.ruiz@unjbg.edu.pe)

