



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas  
públicas de San Martín de Porres, Lima 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Jacinto Benites, Clorinda Irma ([orcid.org/0000-0002-1937-2408](https://orcid.org/0000-0002-1937-2408))

**ASESORAS:**

Dra. Rodríguez Rojas, Milagritos Leonor ([orcid.org/0000-0002-8873-1785](https://orcid.org/0000-0002-8873-1785))

Dra. Napaico Arteaga, Miriam Elizabeth ([orcid.org/0000-0002-5577-4682](https://orcid.org/0000-0002-5577-4682))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

**LIMA - PERÚ**

**2024**

### **Dedicatoria**

Dedico esta investigación a mi madre Edelmira quien con su ejemplo y consejos supo guiar mis pasos en mi formación como persona y profesional. A mi esposo Elder y mis hijos Fernando, Valeria y Estefano quienes fueron mi soporte en todo momento alentándome y comprendiendo el tiempo que muchas veces deje de estar con ellos para conseguir este objetivo.

## **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a Nuestro Señor Jesús por haberme dado salud y las fuerzas para culminar esta meta. En segundo lugar, agradezco el apoyo y calidad profesional de la asesora y revisora de la UCV.

## Índice de contenidos

	Pág.
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	21
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	21
3.1.1. Tipo de investigación.....	21
3.1.2. Diseño de investigación.....	21
3.2. Variable y operacionalización.....	22
3.3. Población, muestra y muestreo.....	23
3.3.1. Población.....	23
3.3.2. Muestra.....	23
3.3.3. Muestreo.....	24
3.3.4. Unidad de análisis.....	25
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	25
3.5 Procedimiento.....	27
3.6. Método de análisis de datos.....	27
3.7. Aspectos éticos.....	28
IV. RESULTADOS.....	29
4.1. Análisis Descriptivo.....	29
4.2. Análisis Inferencial.....	32
V. DISCUSION.....	35

VI. CONCLUSIONES.....42

VII. RECOMENDACIONES.....43

REFERENCIAS.....45

ANEXOS

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Estadística de fiabilidad V1	24
Tabla 2. Estadística de fiabilidad V2	24
Tabla 3. Liderazgo directivo y Gestión escolar	27
Tabla 4. Liderazgo directivo y D. estratégica	28
Tabla 5. Liderazgo directivo y D. administrativa	28
Tabla 6. Liderazgo directivo y D. pedagógica	29
Tabla 7. Liderazgo directivo y D. comunitaria	30
Tabla 8. Correlación de variable liderazgo directivo y gestión escolar	31
Tabla 9 Correlación de liderazgo directivo y la dimensión estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria	32

## Resumen

El liderazgo en las escuelas ha cobrado relevancia investigativa en los últimos años como referente de mejora de la gestión educacional, encaminado al desarrollo pertinente de los aprendizajes de los educandos y la búsqueda de la calidad del proceso de enseñanza. El propósito de la investigación consistió en determinar la relación que existe entre el liderazgo del directivo y la gestión escolar en instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, Lima 2023. La metodología utilizada fue cuantitativa, descriptiva correlacional y se pudo contar con la participación de 117 directivos de instituciones educativas públicas pertenecientes al distrito mencionado a quienes se le aplicó dos cuestionarios validados por experticia. Los resultados evidenciaron que el 32.5% señaló que el liderazgo directivo es ineficaz por lo que la gestión escolar es también ineficiente. Asimismo, al contrastar las hipótesis se determinó que existe una relación alta entre ambas variables donde  $r = .706$  con una significancia de  $p < 0.001$ .

**Palabras clave:** Líder pedagógico, planificación estratégica, enseñanza, aprendizaje.

## **Abstract**

Leadership in schools has gained research relevance in recent years as a reference for improving educational management, aimed at the relevant development of students' learning and the search for quality in the teaching process. The purpose of the research was to determine the relationship that exists between the leadership of the director and school management in public educational institutions in the district of San Martín de Porres, Lima 2023. The methodology used was quantitative, descriptive, correlational and it was possible to have the participation of 117 directors of public educational institutions belonging to the aforementioned district to whom two questionnaires validated by expertise were applied. The results showed that 32.5% indicated that directive leadership is ineffective, which is why school management is also inefficient. Likewise, when testing the hypotheses, it was determined that there is a high relationship between both variables where  $r = .706$  with a significance of  $p < 0.001$ .

**Keywords:** Pedagogical leader, strategic planning, teaching, learning

## I. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años la forma de cómo gestionar en las instituciones ha adquirido nueva importancia en políticas educativas de todo el mundo. Según el reporte de McKinsey, las características de los administradores de la escuela paso a ser el segundo aspecto más importante al momento de considerar el performance educativo de los educandos, siendo un factor que contribuye al desarrollo de la eficiencia, equidad y calidad de las reglas educacionales (UNICEF, 2020). Considerando ello las organizaciones educativas no escapan de este contexto donde el líder pedagógico y su gestión escolar juegan un papel importante dentro del colegio para ofrecer un servicio de alto nivel en mejora de los aprendizajes.

De acuerdo con Adelman y Lemos (2021), actualmente las naciones latinoamericanas y caribeñas poseen un problema latente que consiste en lograr obtener altos resultados en el aprendizaje de sus estudiantes, ya que son conscientes que el nivel de preparación de las personas garantiza el desarrollo de una nación en el aspecto económico y social. Tomando en cuenta que hay un aumento en la accesibilidad a la educación también existe una gran cantidad de jóvenes que no concluyen el nivel secundario debido en gran parte a la baja particularidad de la educación prestada en las escuelas.

En ese sentido la UNESCO (2023), indica que ha aumentado la tendencia en las últimas décadas por conocer que hacen que, algunos centros educativos tengan mejores resultados a diferencia de otros, algunas investigaciones han establecido que, si bien el factor socioeconómico de las familias y contexto influyen, también se ha podido identificar a instituciones educativas en zonas desfavorecidas con buenos resultados. Investigaciones sobre la eficacia escolar estuvieron buscando un factor que influya en este aspecto encontrando a la gestión escolar del director o directivos como una de las causas que influyen en la eficacia y eficiencia del servicio que brinda una institución en relación con los resultados.

Considerando que, las funciones del director de escuela tienen mucha importancia y en ocasiones ha sido poco valorada e insuficientemente reglamentada. Actualmente esta situación ha empezado a cambiar ya que el

liderato de los responsables de los colegios y la gestión escolar son temas dentro de las agendas de las políticas educativas públicas de las naciones de Iberoamérica que buscan el aumento de la calidad educativa. Asimismo, la formación de directores ha priorizado el aspecto administrativo en relación a lo que se consideraba debía ser el rol del director, sin embargo, actualmente se priorizan los aspectos pedagógicos como factor importante que deben desarrollar aquellos que van a dirigir equipos innovadores, fortalecer a la comunidad educativa, generar procesos de reflexión y cambio permanente para mejorar la enseñanza y aprendizaje generando una visión compartida y de confianza. Hoy en día el desempeño del director debe mirarse desde la perspectiva de facilitar comportamientos, actitudes y prácticas que favorezcan la calidad del servicio (Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2017).

Según el MINEDU (2014), en el marco del buen desempeño directivo muestra un panorama importante para analizar la problemática educativa desde el liderato directivo y la gestión de la escuela en nuestro país, partiendo de que los colegios públicos no han cambiado a través del tiempo manteniéndose igual en relación a su infraestructura, equipamiento, formas de organizarse entre otros aspectos sumándose los bajos resultados en aprendizajes que tenemos en pruebas estandarizadas nacionales e internacionales, debido al diseño institucional que mantenemos y al desconocimiento de lo que necesitan aprender nuestros estudiantes del XXI, otro aspecto sería la gestión escolar entendida como una acción centrado en el aspecto administrativo desligado del aprendizaje, poco participativo y comunicativo, con una estructura piramidal (Maita et al, 2023).

Investigaciones recientes sobre la eficacia de las escuelas han identificado la necesidad de desarrollar procesos que mejoren las fases de enseñar y aprender, el liderato o desempeño del líder pedagógico y la gestión escolar (Antonio y Herrera, 2019).

Muñoz et al. (2021), señala que durante los últimos años en el Perú se ha propuesto una reforma en la educación ya que los resultados de aprendizaje no han sido favorables como lo demuestran las evaluaciones aplicadas motivo por el cual se busca que las escuelas brinden un servicio

de calidad, donde el director tiene un rol determinante en la gestión escolar articulando los procesos internos de forma eficiente y eficaz que se desarrollan de manera continua y permanente apoyándose en los miembros que la conforman, influyendo de manera continua en las motivaciones y mejores condiciones para los docentes logrando mejorar la práctica pedagógica en las aulas y como resultado mejor adiestramiento de los estudiantes del Perú (Vásquez, 2019; Carbajal. 2018).

En lo que respecta a los colegios de Lima Metropolitana, es relevante tomar en cuenta que de acuerdo a la evaluación aplicada antes de la pandemia evidenciaron resultados a mejorar en educandos del nivel primaria y secundaria. (MINEDU, 2020). En esa mirada, los directores al ser los líderes pedagógicos de su entidad educativa les corresponde formular propuestas de mejora continua en los ámbitos pedagógicos e institucionales. En cuanto al logro de los aprendizajes pudo notarse que la mayoría de educandos se encuentran en inicio tanto en lectura como en matemáticas en los niveles educativos mencionados. Frente a estos problemas identificados, se puede afirmar que existe un desafío en el avance del aprendizaje de los estudiantes y esto tienen que ver directamente con las acciones pedagógicas e institucionales que se realizan en la escuela.

En el ámbito local, las escuelas de enseñanza básica regular de la jurisdicción establecida en la investigación, han evidenciado la problemática de los magros efectos de la evaluación nacional de acuerdo a los resultados del aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, se identificó escaso monitoreo al desarrollo de trabajo docente por parte de los directivos, mínimo trabajo colegiado por parte de los docentes de los diferentes grados en el caso primaria y de las diversas áreas en secundaria (Castañeda, 2023). Del mismo modo, escasas acciones frente a los estudiantes con riesgo continuo de interrumpir sus avances académicos, afectando el cumplimiento de los acuerdos de la administración educativa por parte de los que dirigen las escuelas, evidenciando gestiones escolares inestables de escaso interés innovador de las prácticas pedagógicas rutinarias, liderazgo directivo centrado en el ámbito administrativo, desligada de los aprendizajes y poco participativo en correspondencia con las necesidades y exigencias

contextuales (Guevara, 2021). Frente a esta situación se hace necesario plantear el siguiente problema a ser investigado: ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023?

La presente investigación proporcionará información importante la cual cuenta con una justificación teórica, práctica y metodológica. En la relación a la primera justificación se realiza considerando que el producto de la actual indagación cuenta con un sostenimiento teórico por lo que servirá de gran aporte al campo del conocimiento investigativo siendo utilizados para mejorar problemáticas educativas. En cuanto a la justificación práctica se puede señalar que durante muchos años las escuelas públicas no logran demostrar buenos resultados de aprendizaje por lo que encontrar el vínculo sobre liderazgo directivo y gestión escolar servirá en proponer cambios que eleven el aprendizaje y la calidad educativa. Finalmente, el presente estudio cuenta con una justificación metodológica, ya que el enfoque cuantitativo de la investigación permite medir las variables aplicando métodos, procedimientos e instrumentos que se validarán por un juicio de expertos para su confiabilidad originando que los resultados sean fidedignos al aplicarlos en la realidad educativa. Asimismo, el instrumento validado servirá de guía metodológica para los futuros investigadores entorno a las variables propuestas y puedan incrementar el marco teórico local.

El actual estudio tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023. De lo planteado se dependen los siguientes objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y las dimensiones estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023.

Para dar respuesta al problema formulado se propone la hipótesis general: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023. Las hipótesis específicas: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión estratégica, administrativa, pedagógica y

comunitaria en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres,  
Lima 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Revisando información previa del ámbito mundial, se toma en consideración a Syed (2023), quien desarrolló una investigación cuyo objetivo era explorar la gestión organizacional de la escuela con liderazgos extrovertido, la cual contó con un enfoque cuantitativo, una población de 54 directores y 381 docentes de diferentes regiones de Pakistán, para los rasgos de la personalidad se utilizó un Inventario de Personalidad Eysenck y en la gestión un cuestionario para el recojo de información. Del presente estudio se concluye que los líderes escolares extrovertidos ejecutan sus funciones de una manera positiva ya que tienen claro su visión y misión como institución por lo que, se les facilita identificar las metas más lejanas y próximas a lograr, así también desarrollan un liderazgo compartido involucrando a la comunidad educativa poniendo en práctica una comunicación asertiva.

Sin lugar a duda, lo propuesto por Eslava et al. (2023) se afianzó en las diversas formas de liderazgo y como se predisponen en los equipos de trabajo. El propósito del estudio consistió en examinar las clases de liderazgo en diferentes organizaciones. El método utilizado fue cuantitativo y se tuvo una participación de 81 personas quienes respondieron un cuestionario validado de 21 ítems. Los resultados evidenciaron una alta incidencia en cuanto al liderazgo en materia de trabajo en equipo. Se concluyó que, el liderazgo mencionado es el más usado por los líderes directivos ya que la demanda actual de una sociedad post pandémica necesita de líderes que desarrollen un trabajo en equipo y una eficiente gestión directiva con capacidad de establecer sinergias en procura de alcanzar las metas propuestas.

Del mismo modo, Marín y Alfaro (2021), en su investigación analizaron la gestión relacionada con el líder estratégico y el aporte al índice compuesto de calidad educativa, con una investigación de tipo cuantitativa; aplicado a una población de 20 miembros con una muestra similar; los resultados mostraron que es fundamental que el directivo cuente con un perfil que le permita entender la participación de todos los actores educativos como estrategia para conseguir las metas propuestas. Concluyendo que el

liderazgo es un aspecto importante para el logro de la gestión estratégica del directivo pasando a ser una estrategia para lograr la calidad educativa que se busca. Un liderazgo estratégico da como resultado una innovación en la gestión con participación de todos los actores que permitan disminuir las acciones autoritarias y optimizar el dialogo y la concertación. De esta manera el liderazgo y la gestión eficiente ocasionan obtener resultados de calidad para la comunidad educativa.

En cuanto a Sandoval et al (2021), ejecutaron una indagación, con el objetivo de encontrar el nexo del liderato y la gestión escolar en directores del nivel primaria ante los conflictos. Se fundamentó en un método cuantitativo aplicando dos cuestionarios a 199 directivos del nivel primaria del estado de Sonora. Los resultados evidenciaron una correlación alta entre las variables propuestas. Se pudo concluir en la relevancia de que los directivos desarrollen prácticas adecuadas de dirección y acciones oportunas de procesos de gestión institucional en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes.

Es importante considerar a García y Cerda (2020), cuya investigación se realizó en base a los tipos de liderazgo en instituciones educativas de Heredia en Costa Rica, este estudio tuvo como muestra a la población directiva y maestros. El enfoque es de tipo cuantitativo, aplicado a una muestra de 125 directivos y 584 profesores directivos y docentes obteniendo altas puntuaciones en el estilo de liderazgo transformacional desde la autopercepción del director como de los docentes resaltando la motivación generada por la inspiración que reciben de sus directivos lo que hace una gestión efectiva en la organización.

De igual modo, la propuesta de Sánchez (2019), quien realizó una investigación en Ecuador, cuyo propósito de estudio era encontrar la correlación de la gestión y deserción estudiantes. Se fundamentó en una investigación de tipo cuantitativo no experimental relacional, con la participación de 40 docentes, a quienes se le aplicó un instrumento validado por experticia. Los hallazgos pudieron identificar que la gestión educacional se desarrolla por fases de permanente cambio cuya implementación de acciones innovadoras es indispensable para el cambio y adecuación contextual. Por ello, se concluyó en la relevancia de las acciones pertinentes

en procura de la mejora del proceso formativo, evitando la deserción escolar y procurando desarrollar aprendizajes significativos.

En relación a las investigaciones nacionales precedentes, se ha considerado el estudio de Ramos (2023), quien realizó una investigación sobre la gestión de la escuela y excelencia educativa de una escuela privada, la cual tuvo como fin establecer la correlación que existe en las dos variables utilizando una metodología con el enfoque cuantitativo llegando a establecer que existe un vínculo entre las dos variables; porque a mayor gestión educativa se incrementa el valor del servicio que brinda la institución. En consecuencia, se debe continuar fortaleciendo el liderazgo de los actores para que la gestión escolar sea eficaz brindando un servicio de calidad a los estudiantes.

En Huaraz, Alvarado (2023), realizó un estudio correlacional cuantitativo sobre el líder que dirige la escuela y el compromiso institucional de los progenitores responsables de los estudiantes cuyo propósito principal fue, encontrar la correlación entre ambas, obteniendo una significancia conveniente y cuyos resultados demostraron que la variable liderazgo directivo se relacionan con la responsabilidad institucional que tienen los progenitores porque, mientras exista un liderazgo ejercido con responsabilidad y carisma mejoran los resultados en el servicio educativo que se brinda el cual repercute en una mejor interacción e involucramiento de los PP.FF con la escuela.

Del mismo modo, López (2023), planteó una investigación, cuyo propósito fue encontrar el vínculo entre la calidad educativa y la gestión de la escuela, utilizando una metodología básica con enfoque cuantitativo que se aplicó de forma voluntaria a una población de 70 docentes en base a un cuestionario validado. Se pudo identificar que hay una relación entre las variables propuestas considerando desarrollar las acciones relativas a la organización, administración, y uso adecuado de los diversos recursos para poder efectuar una gestión escolar pertinente y la mejora continua. Por ello, se pudo concluir en la priorización de planteamientos innovadores de gestión educacional en procura formativa de los aprendizajes de los estudiantes.

También, Bejarano et al. (2022), plantea un diseño sobre factores de

gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú, cuyo objetivo es el análisis de la influencia de la primera variable en la segunda. El estudio realizado cuenta con un enfoque cuantitativo no experimental, la población para el estudio fue integrada por 158 profesores. Al finalizar se encontró que la dimensión administrativa cuenta con mayor riesgo y la dimensión organizativa es la de protección siendo la que influye en el compromiso organizacional llegando a la conclusión que diversos factores influyen en el desarrollo de la dirección escolar siendo la tradición organizativa la que define su desarrollo positivo para la enseñanza y aprendizaje de la escuela; es por ello que para brindar un servicio de calidad la gestión escolar debe garantizar el logro del compromiso organizacional de todos los actores especialmente de los docentes.

La propuesta de García (2021), se direccionó hacia un estudio sobre el análisis de un modelo de gestión escolar moderno de los colegios estatales multigrado centrándose en el modelo de la moderna administración pública y el enfoque por procesos. Se utilizó un estudio de tipo no experimental descriptivo positivista, utilizando un público de 298 directores de escuelas públicas multigrado, seleccionando un grupo de 58 personas a los cuales se les aplicaron los instrumentos. Los resultados evidenciaron porcentajes altos en cuanto a la regularidad de incidencia de la variable administración escolar y en contraparte la gestión administrativa con cifras de deficiencia. De esta forma, se pudo concluir en que las políticas educativas cobran relevancia si pueden brindar un servicio educativo de excelencia y que sea capaz de cerrar brechas relacionadas con la gestión educacional de las entidades de enseñanza básica regular.

Sin lugar a duda la investigación de Salinas (2021), se predispuso en abordar la gestión escolar desde los lineamientos educativos nacionales y el propósito del estudio se enfocó en encontrar la relación de la gestión directiva, el marco del buen desempeño directivo y la gestión escolar. Desarrolló el método cuantitativo, descriptivo-relacional. Participaron 115 docentes a quienes se le pudo aplicar un cuestionario validado por expertos. Los hallazgos evidenciaron significancia alta entre las variables propuestas. De esta manera, se concluyó que el fortalecimiento del liderazgo pedagógico

es fundamental para poder ejecutar de forma óptima las actividades educacionales planificadas disponiendo de estrategias pertinentes y direccionadas a las necesidades contextuales y se pueda cumplir los diversos compromisos de gestión escolar.

Las propuestas teóricas entorno al liderazgo, en primer término, se predisponen entorno a lo sustentado por McGregor (1985), con la teoría “X” –“Y”, en donde es fundamental la capacidad de liderazgo en las diversas entidades como referente de conducción organizacional. En ese sentido, la propuesta se afianza en las actitudes demarcadas de forma específica durante la ejecución de las actividades de trabajo (Madero y Rodríguez, 2018). De esta manera, al realizar una tarea dentro de la institución los colaboradores experimentan una diversidad de actuaciones favorables o no para el logro de los propósitos organizativos (Herrera y Murillo, 2018). Es por ello que el estilo en la conducción institucional tiende a apoyarse en el potencial y talento de los trabajadores en un ambiente de trabajo saludable, evitando toda forma de autoritarismo y coerción que evidencie amenaza al personal. Así, la propuesta se encamina entorno a la ejecución de una interacción positiva generando las condiciones para que las labores evidencien un liderazgo conveniente.

En relación con la gestión escolar, es importante tener en cuenta el planteamiento teórico de Mayo (2004), que nos habla de las relaciones personales como referente de la convivencia organizacional en procura del accionar de la gestión institucional respectiva. De esta manera, se pudo identificar la importancia de contar con un entorno saludable para que se puedan ejecutar las acciones y funciones sin ningún inconveniente en procura de la obtención de las metas como institución (Ballena, 2022). Es por ello, que tiende a priorizarse al personal laboral, su medio y ambiente de trabajo, valorando sus fortalezas, capacidades y compromiso organizacional. El comportamiento de las personas tiende a evidenciar actitudes motivacionales en correspondencia directa con la aprobación y carisma logrando realizar el trabajo sin ninguna dificultad. Esta propuesta tiene como eje mantener un clima laboral conveniente, la convivencia armoniosa entre todos, en donde los líderes directivos son responsables directos en la

conducción de este proceso en las entidades de enseñanza (Pokhrel, 2022).

Es importante considerar la propuesta referida entorno a la equidad de Adams como eje básico en el ámbito de trabajo y las acciones motivacionales que son indispensables, puesto que de acuerdo con Miranda et al. (2022), la confirmación por parte de los directivos de reconocer las funciones que tienen tanto a nivel individual como grupal, garantizan una evaluación positiva de su desempeño demostrando un trato justo con sus colaboradores. Esto se presenta como un aspecto primordial para impulsar la motivación de los colaboradores en el ámbito laboral, destacando la equidad como un pilar esencial en este proceso. Sin lugar a duda, el aporte motivacional de Vroom como antecedente significativo en perspectiva con la planeación, ejecución se evidenciará en correspondencia con lo que es considerado justo para los colaboradores, equidad identificable en el cumplimiento de los propósitos institucionales (Mercado y Espinoza, 2020). Es por ello, que lo planificado tiende a relacionarse con las expectativas en el cumplimiento de las acciones y en armonía directa con las metas que benefician a la organización (Hellriegel y Slocum, 2019).

Siguiendo con el análisis de información, corresponde ahora definir las variables que intervienen es la presente investigación siendo la primera variable, liderazgo directivo por lo que Maita et al. (2023), sostuvieron que es una forma de convencimiento colectivo, en la que una persona que se asume líder encamina la participación espontánea libre de los demás mediante la sugestión y el voluntariado en procura del ejercicio de influenciar, en el cumplimiento de las acciones de las personas de una entidad. En ese sentido, el líder ejerce un dominio en la manera de pensar y actuar de los individuos que forman una organización orientando al logro del propósito involucrando permanentemente a todas las personas para el logro de las metas como institución. Motiva, estimula, dirige la organización, planificación y seguimiento para brindar un servicio de calidad. De acuerdo con Chiavenato (2014), el liderazgo es un fenómeno social que se genera en una organización de personas debiendo analizarse desde la perspectiva de las conexiones que establecen las mismas, siendo erróneo considerar que se refiere a las características propias del líder. Asimismo, el liderazgo es un

proceso basado en influenciar a un equipo de personas o a una organización para el logro de la meta establecida (Romero, 2020).

De acuerdo con Ali (2022), el liderazgo educativo se caracteriza por brindar conocimiento a la organización de la institución e incidir en su comportamiento, donde el objetivo final es el mejoramiento del servicio educativo, lo que se refleja de manera concreta en el aprendizaje de los estudiantes, es así que puede hacerse una distinción entre prácticas gerenciales y no gerenciales: considerando las últimas pueden contemplar algunas rutinas administrativas vinculadas con la gestión de una organización, en cambio la primera enfatiza la necesidad de influenciar a otros para lograr metas y objetivos del grupo (Uribe, et al., 2022).

En esa línea, Maita et al. (2022), refirió que el liderazgo debe entenderse como una característica de toda la organización y no solo de una persona, por ello se convierte en una práctica distribuida y democrática dispersándose en todos los actores y no solo de los directores. Esto ocasionará que la institución avance como una unidad de cambio donde todos los miembros se involucren en el desarrollo y mejora, es así como se gesta el liderazgo pedagógico, es decir la acción de influenciar en otros para lograr las metas y objetivos relacionados con los resultados de aprendizaje. Frente a lo mencionado se distinguen dos liderazgos el formal ejercido por los directivos y el informal por los otros miembros de la organización; ambos coordinan de forma eficiente para el éxito de los resultados y elevar el estándar del nivel educativo que brinda la institución.

El liderazgo debe concebirse desde una mirada de corresponsabilidad tanto de directores como de docentes por lo que la influencia, motivación e involucramiento en las tareas será mucho más factible que si solo se delega acciones (Saenz et al., 2021). Es necesario desarrollar un liderazgo más integral que cubra todas las dimensiones de la institución para conseguir los objetivos que se persigue como organización. En ese sentido será importante fortalecer la visión pedagógica de la dirección para convertir al directivo en un líder pedagógico que oriente a los docentes y mejore el aprendizaje de los estudiantes (Abarca, García y Ortiz, 2021).

Para Maya et al. (2019), manifiesta que el responsable de la gestión

escolar debe poseer varias cualidades para poder funcionar bien, debe ser motivador, orientador y mediador en la resolución de situaciones y conflictos en el colegio y buscar la tranquilidad y el bienestar de los empleados. En este sentido, el liderazgo directivo es primordial en el rumbo de la institución educativa y desarrolla un vínculo entre el líder de la institución y la excelencia del servicio que brinda, como la satisfacción de los docentes y de toda la comunidad escolar.

En el caso de Bolívar (2019), refiere que, el liderazgo directivo debe estar centrado en el aprendizaje considerando la calidad de la práctica docente y el resultado de aprendizaje de los alumnos como punto central de su actuar. Por lo tanto, se deberá identificar que prácticas de gestión escolar pueden crear un mejor ambiente de trabajo para los docentes, así como para toda la comunidad educativa lo que puede incidir positivamente en la mejora del aprendizaje, teniendo en cuenta que, esta acción, ya no es un rol reservado al director, sino que la comparte con otros miembros del equipo docente. En consecuencia, se considera un liderazgo directivo exitoso a los que mejoran tanto la enseñanza como el aprendizaje en las escuelas dando como resultado de manera indirecta mejores resultados de los estudiantes gracias a la influencia en el desarrollo profesional docente, motivación constante, mejores prácticas pedagógicas y fortalecimiento del liderazgo compartido.

Para la OEI (2017), tiende a considerar al liderazgo directivo como un conjunto de competencias y capacidades que deben desarrollar las personas para dirigir una escuela permitiéndoles lograr los fines y objetivos mediante la innovación permanente. Es decir que implica muchos más que solo ser un administrador, es ser un líder visionario que involucren a otras personas para la mejora continua manteniendo motivados a los docentes, considerar el desarrollo profesional y condiciones de trabajo. Del mismo modo para el MINEDU (2014), el significado de liderazgo está actualmente en un profundo proceso de cambio tanto a nivel de las normativas como de las políticas educativas especialmente las de carácter curricular, pedagógico y organizativo considerando los actuales cambios en el avance tecnológico y digital por lo que se requiere el dominio de ciertas competencias

relacionadas con el desarrollo innovativo, promoviendo la creatividad y la disciplina como respuesta a las problemáticas contextuales, estar abierto al cambio permanente en función de las demandas actuales y finalmente considerar que algo nuevo puede incorporarse para la mejora organizacional.

En cuanto a lo sustentado por Leithwood (2009), centró su perspectiva en el liderazgo del director como un liderazgo formal, por lo que establece que el liderazgo es un conjunto de relaciones que establece una persona dentro de un equipo cuya finalidad es hacer algo para ese equipo. Asimismo, todo liderazgo directivo tiene claro las metas y objetivos realizando las acciones pertinentes para su cumplimiento. En base a lo mencionado se puede concluir que el liderazgo en la escuela es la capacidad de encaminar, motivar y persuadir a los colaboradores encaminándolos hacia el logro de los propósitos de la institución. El liderazgo lo pueden ejercer varias personas en la escuela adicional a los que formalmente cuentan con un cargo de autoridades.

En tal sentido, se detallarán las dimensiones de la primera variable, apoyándose en lo propuesto por Leithwood (2009), quien hace referencia a las prácticas exitosas de un buen liderazgo estableciendo indicadores para demostrar un eficiente liderazgo directivo. En ese sentido considera como dimensiones: Establecer una dirección, desarrollar al personal, rediseñar la organización y gestionar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

El mismo autor señala en relación a la dimensión establecer una dirección que, esta consiste en que los líderes directivos eficientes le dan a la escuela una visión y un propósito claro teniendo en cuenta la realidad de su contexto, los cuales son compartidos con la comunidad educativa para lo cual deben ir motivando de forma continua al equipo para conseguir los propósitos establecidos. Así también, las metas compartidas deben generar altas expectativas y ser alcanzables para que la organización el impacto de los resultados son más eficaces. En esa línea Weistein y Muñoz (2017), consideran que para establecer rumbos el líder directivo formula un visión de futuro la cual es compartida considerando la aprobación de objetivos y metas de la institución con la finalidad de cumplir expectativas de impacto contando

con el involucramiento y compromiso del personal.

Es por ello que para Leithwood (2009), desarrollar y fortalecer al personal se predispone en saber influenciar en los demás, para persuadir en sus capacidades y motivaciones, mediante el conocimiento de su personal. Implica también el desarrollo de la inteligencia emocional por parte del líder para ayudar a potenciar sus propios recursos emocionales en función de la mejora de su práctica. Asimismo, el líder genera espacios para la reflexión y cambios de supuestos que tienen los profesores para el perfeccionamiento de su desempeño a través del feedback que realiza demostrando el dominio pedagógico con el que cuenta. También se pone de manifiesto a Díaz (2022), quien sustentó de forma puntual que, al promover el trabajo colegiado de los docentes, escucharlos, incentivar y reconocer la labor que realizan, acompañarlos y retroalimentar sobre su práctica en el aula permite desarrollar al personal logrando las metas organizacionales.

En relación a la dimensión rediseñar la organización Udín (2023), indica que las organizaciones modernas desarrollan una cultura de aprendizaje permanente que ocasiona que se les haga fácil buscar y aplicar nuevos conocimientos haciendo que se convierta en una práctica constante dando como resultado que mejoren su desempeño innovador, esto a su vez les permite adquirir y desarrollar competencias que permitan generar cambios en la realidad de su contexto. Considerando lo mencionado se predispone lo sustentado por Leithwood (2009), señalando que un líder de escuela exitoso, orienta a su organización en función de logros para ello garantiza el desempeño de los educadores y el aprendizaje de los alumnos. Esto se desarrolla mediante una cultura organizacional con valores, normas y actitudes que les permitan ejercer una buena práctica, evaluando y modificando en consenso de acuerdo a las demandas del contexto.

La dimensión gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje, donde Costa y Castanheira (2015) mencionaron que el liderazgo pedagógico es fundamental en la escuela y sus actividades, puesto que busca optimizar los procedimientos de enseñanza y aprendizaje en base a un proceso de monitoreo y acompañamiento a los resultados de los estudiantes, supervisión curricular y la ejecución de las buenas prácticas docentes. Para

consolidar esta propuesta, Leithwood (2009), establece cuatro acciones fundamentales que un líder educativo efectivo debe considerar para garantizar los logros escolares: la primera, lograr desarrollar prácticas docentes potentes que den como resultado un adecuado proceso de enseñanza aprendizaje, considerando altos estándares curriculares en base a un monitoreo en el aula para identificar las necesidades o fortalezas. En segundo lugar, es fomentar las comunidades de aprendizaje profesional la cual garantiza el fortalecimiento de las practicas docentes y un mejor seguimiento al aprendizaje de los estudiantes. En tercer lugar, desarrollar una cultura educativa con las familias, involucrándolas en las decisiones de la escuela siendo conocedores de las metas y objetivos a alcanzar. Por último, potenciar los saberes previos que traen los estudiantes para desarrollar valores, actitudes y conocimientos que les permitan actuar de forma asertiva en la sociedad.

En relación a la segunda variable gestión escolar, se inicia su definición considerando lo que establece el MINEDU (2021), el cual referencia a la gestión escolar como diferentes procesos que tienen que ver con el aspecto administrativo y el desarrollo de acciones pertinentes de liderazgo que apuntan a la formación completa de los alumnos garantizando la conclusión de su escolaridad, para ello deben gestionar las condiciones operativas, práctica pedagógica y el bienestar socioemocional. En ese sentido, Paredes et al. (2018), indica que la gestión escolar se vincula con la calidad educativa ya que a través de esta se desarrollan diferentes prácticas que llevan al desarrollo de la calidad. Por eso, la gestión escolar unifica procesos administrativos de una organización por medio de un liderazgo asertivo desarrollado por el equipo directivo con el propósito de alcanzar los fines establecidos relacionados con la mejora de aprendizajes, considerando elementos internos y externos presentes en el día a día de la escuela (Laime, 2022).

Para Burhanuddin (2020), el termino gestión deriva de la palabra “manejar” que tiene como significado dirigir, organizar, facilitar. En latín “manejable”, que significa domar un caballo paso a paso acción que demuestra mucha habilidad en el animal. De ello se desprende que la gestión

escolar implica la ejecución de actividades organizadas en las escuelas en las que se utilizan diversos recursos tanto en términos de personal como de materiales para alcanzar los fines trazados como institución. En la gestión escolar existen elementos básicos que determinan su definición como: desarrollo de actividades, recursos utilizados, trabajo en equipo y establecimiento de objetivos y metas.

Para Pozner (2000), define a la gestión escolar como un proceso complejo que pretende cambiar una nueva forma de concebir la organización dentro de la institución educativa, desarrollando una visión clara del presente y futuro, es decir proyectarse a este planificando estratégicamente las acciones que faciliten encarar los desafíos y obstáculos de la sociedad. En ese sentido, gestionar la escuela requiere encontrar nuevas propuestas que involucren a todos los actores educativos en busca permanente de cambios en los procesos internos como el desarrollo académico, las interacciones escolares, el trabajo articulado de los docentes, el presupuesto, la comunicación asertiva entre los actores. Asimismo, en relación a los procesos externos se debe establecer una mirada de la realidad, identificar las demandas sociales y las políticas educativas para el logro de una eficaz y pertinente gestión escolar.

La gestión escolar es un procedimiento permanente que se pueden ir midiendo a través de los compromisos de gestión (Ministerio de Educación del Perú, 2020) los cuales cuentan con indicadores que permite a la comunidad educativa ir evaluando y reflexionando sobre el actuar de la institución educativa para identificar las dificultades y poder mejorar de manera oportuna en bien de los aprendizajes (Ramírez et al., 2020).

Para Navarro y Lladò (2014), la gestión escolar se entiende como una consecución de acciones deliberadas, seleccionadas y planificadas para facilitar la conducción de la escuela considerando que, para lograr aprendizajes en los estudiantes no solo juega un papel importante la preparación del docente sino también de una serie de factores asociados a la conducción. MINEDU (2014), mencionó que la gestión escolar constituye un conjunto de acciones debidamente planificadas y organizadas que al complementarse dan mejores resultados en la adquisición del conocimiento

de los alumnos asegurando su permanencia, continuidad en la educación básica generando un liderazgo pedagógico del director de la institución educativa a su cargo.

Asimismo, Peniche et al. (2023), consideraron que la gestión escolar es un procedimiento importante por lo que se desarrolla involucrando a toda la comunidad educativa dando como resultado procesos eficaces por lo que debe asegurar el desarrollo de un trabajo colegiado y comprometido con la escuela enfocado en el liderazgo pedagógico con la dirección de un liderazgo colaborativo. La gestión escolar por tanto se transforma en un aspecto importante que permite lograr la eficacia en la escuela elevando los procesos de mejora educativa que brinda la organización.

Finalmente, García et al. (2018), indica que la gestión institucional se orienta a la realización de acciones de forma conjunta de actores directos e indirectos con el fin de alcanzar metas de manera eficiente y efectiva, por ello el director o gestor debe ser consciente de las decisiones que toma ya que estas originarán un impacto en la comunidad educativa, en consecuencia, debiera estar preparado para realizar una adecuada administración en la institución.

Después de haber analizado el fundamento teórico de la presente variable se identificaron las dimensiones que hacen posible su operatividad en la investigación. Considerando al Ministerio de Educación del Perú (2021), donde se visualizan las orientaciones para la gestión escolar, establece las dimensiones de la misma las cuales son: dimensión estratégica, dimensión administrativa, dimensión pedagógica y dimensión comunitaria.

En relación de la dimensión estratégica, el Ministerio de Educación del Perú (2021), indicó que está relacionada a la visión y misión compartida que tiene la institución educativa que se traducen en objetivos y metas que permitan la mejora continua. Asimismo, implica tener una mirada global e integral de oportunidades, debilidades, fortalezas, amenazas y recursos inherentes a cada comunidad educativa sin dejar de lado otras dimensiones. El propósito principal de esta dimensión es la formación integral de los estudiantes. Asimismo, Navarro y Lladò (2014), refiere que

son determinadas acciones que se realiza el líder en la institución con previo conocimiento de la realidad para elaborar de manera conjunta una planificación que responda a las características identificadas dentro de las cuales se faciliten acciones de conducción, administración y gestión, sean estas escolares o educativas.

En relación a la dimensión administrativa, el MINEDU (2021), establece que son todas las acciones que garantizan las condiciones y la operatividad lo planificado de manera estratégica, pedagógica y comunitaria de manera efectiva y dentro de lo establecido. La función principal tiene que ver con a la operatividad diaria de la institución de una forma segura para el logro de los fines trazados a mediano y corto plazo.

También Navarro y Lladò (2014), indica que la institución como una organización tiene diferentes requerimientos que deben ser atendidos de manera prioritaria para el logro del propósito relacionadas al aprendizaje para ello debe asegurar recursos humanos, materiales, económicos, el tiempo sumándose la información permanente a la comunidad educativa siguiendo las normativas establecidas. Además, busca asegurar infraestructura adecuada y los materiales pertinentes para el desempeño académico.

Poma y Granda (2020), añade que son acciones estratégicas que tienen que ver con la planificación, ejecución y control para utilizar de forma eficiente al personal y recursos económicos que serán utilizados en los de procesos técnicos, informativos, servicio de limpieza y seguridad las cuales se relaciona directamente sin dejar de lado los procesos pedagógicos curriculares teniendo como fin elevar la calidad educativa.

La dimensión pedagógica viene a ser un conjunto de acciones que se ejecutan en la institución para el logro de aprendizajes, tiene como centro el desarrollo de todas las acciones dirigidas directamente al proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes involucrando permanentemente a las familias en el marco del CNEB para responder a las demandas de los estudiantes y al contexto actual (Ministerio de Educación del Perú, 2021). Asimismo, se relaciona con el mejoramiento de la enseñanza y el proceso de aprendizaje de los alumnos, aspecto inherente al quehacer educativo, para

alcanzar la calidad que brinda, garantizando el monitoreo y acompañamiento al docente y de manera general a toda la comunidad educativa. Del mismo modo, tiende a abordar las formas de enseñanza en el aula para lograr aprendizajes de calidad que aseguren la formación de ciudadanos plenos con capacidad de identificar tanto sus deberes como derechos dentro de una sociedad democrática y pacífica (Poma y Granda, 2020).

En relación a la dimensión comunitaria, el MINEDU (2021), refirió que está vinculada a las acciones que deben desarrollarse en la escuela para generar una adecuada convivencia en el marco del currículo educativo, eliminando toda conducta de discriminación y violencia por parte de los miembros de la comunidad educativa propiciando un trabajo cooperativo con los diferentes aliados, involucrando en este proceso a las familias para un trabajo preventivo, formativo y promocional frente al aprovechamiento de diferentes oportunidades y el desarrollo de una educación sexual integral en el marco de una atención diferenciada e inclusiva.

Del mismo modo, en esta dimensión se materializa a través de la creación de normas de convivencia, teniendo en cuenta los conocimientos transmitidos por las familias, es decir integra la participación de la comunidad educativa en los diversos procesos institucionales, eliminando cualquier manifestación de discriminación o violencia en el entorno educativo (Pachari, 2022). Es por ello que, la relación que debe evidenciar la comunidad educativa con las acciones que se ejecutan en la escuela participando activamente en la adopción de propuestas para una adecuada convivencia, uso del tiempo libre de forma eficiente y plantear alternativas de solución frente a diferentes problemáticas para mejorar la vida escolar (Poma y Granda, 2020).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

La exploración realizada es de tipo básica y descriptiva, pues con su estudio se consigue incrementar la teoría sobre gestión escolar y liderazgo directivo en base a un análisis estadístico para que posteriormente se determine la relación que existe entre ambas variables.

En tal sentido básica conocida también como sustantiva nace de la curiosidad por encontrar nuevos conocimientos (Carhuancho et al., 2019). También se indica que es la base para otro tipo de investigaciones, en cuanto al nivel de la investigación básica, es la más compleja y profunda pues busca comprobar las hipótesis través de diseños no experimentales o experimentales (Bernal, 2010).

En relación al enfoque es de tipo cuantitativo, porque se sustenta en la utilización de métodos y técnicas estadísticas que darán validez a las hipótesis planteadas para finalmente determinar la relación entre las variables.

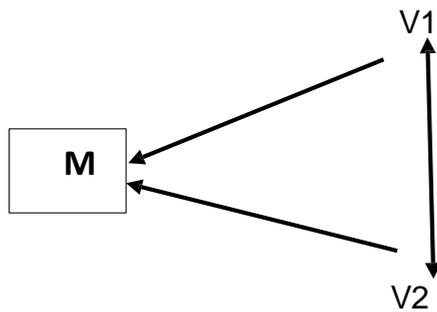
Este enfoque permite desarrollar la investigación de forma secuencial y ordenada siendo muy riguroso su procedimiento a partir de la formulación de un problema, objetivos, hipótesis, revisión de marco teórico, establecimiento de un plan que conlleva una aplicación de técnicas estadísticas que finalmente permiten realizar conclusiones y recomendaciones (Hernández y Mendoza, 2018).

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

El diseño fue desarrollado teniendo en cuenta el diseño de tipo no experimental con corte trasversal de tipo correlacional.

Por ello, Hernández y Mendoza (2018), establecen que el diseño visualiza la ruta, camino o plan que seguirá la investigación, para confirmar o rechazar la hipótesis planteada encontrando la respuesta

al problema de investigación.



Donde:

M: Está conformada por  
117 directivos V1 Liderazgo  
directivo  
V2 Gestión escolar

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable 1:

##### Liderazgo directivo Definición conceptual

Es un conjunto de relaciones que establece una persona dentro de un equipo cuya finalidad es hacer algo para ese equipo. Asimismo, todo liderazgo directivo tiene claro las metas y objetivos realizando las acciones pertinentes para su cumplimiento (Leithwood, 2009).

##### Definición operacional

Esta dispuesta en la medición correspondiente de la variable la cual posee cuatro dimensiones: Establecimiento de una dirección, desarrollar al personal, rediseñar la organización y gestión de la de enseñanza y aprendizaje con sus respectivos indicadores, para realizar la medición estadística se utilizó la escala ordinal de Likert considerado en un cuestionario previamente validado el cual contiene 27 ítems adecuado al contexto local. Los rangos fueron eficaz, poco eficaz e ineficaz. (Ver anexo 1)

#### Variable 2: Gestión escolar

##### Definición conceptual:

El Ministerio de Educación del Perú (2021), hace referencia a la gestión

escolar como diferentes procesos que tienen que ver con el aspecto administrativo y el desarrollo de acciones pertinentes de liderazgo que apuntan al progreso completo de las alumnas y alumnos garantizando la conclusión de su escolaridad, para ello deben gestionar las condiciones operativas, práctica pedagógica y el bienestar socioemocional.

### **Definición operacional:**

Esta variable se operacionalizó a través de sus cuatro dimensiones: dimensión estratégica, pedagógica, administrativa y comunitaria con sus respectivos indicadores, siendo medidos estadísticamente con la escala ordinal de Likert por medio de un cuestionario previamente validado conformado por 35 ítems adecuados al contexto local. Los rangos de medición en esta variable fueron eficiente, poco eficiente e ineficiente. (ver anexo 2)

## **3.3. Población, muestra y muestreo**

### **3.3.1. Población**

Para la investigación la población sujeta de estudio lo conformaron 169 directivos que comprenden directores (as) y subdirectores(as) de las escuelas públicas de San Martín de Porres.

Considerando a Arias y Covino (2021), la comunidad es una agrupación de individuos que pueden poseer las mismas o similares características, la cantidad que integra puede ser finita cuando se tiene conocimiento del número total de los que la integran o infinita cuando no se tiene conocimiento la totalidad de individuos.

### **Criterios de Inclusión:**

Para el presente estudio los criterios de inclusión fueron en primer lugar que sean docentes que tengan a su cargo la dirección de la institución educativa de manera formal, es decir, directores (as) o subdirectores (as) designados (as) o encargados (as), en segundo lugar, que las instituciones se encuentren localizadas en San Martín de Porres y en tercer lugar que no tengan aula a cargo.

### **Criterios de Exclusión:**

Para definir este criterio se consideraron ciertas características las cuales están en relación a docentes que no dirigen las instituciones de manera formal y están con aula a cargo, el personal que realiza actividades administrativas en la institución y finalmente personas que tienen a sus hijos estudiando en las instituciones.

### **3.3.2. Muestra**

Se aplicó una fórmula estadística para realizar el cálculo de la muestra que formara parte de la investigación colocando el total de la población 169 directivos obteniendo como resultado 117 directivos entre directores (as) o subdirectores (as) los cuales formaron parte de la presente investigación.

Para Hernández et al. (2014), la muestra es una agrupación dentro de la población siendo esta representativa del universo por lo que desde el inicio de la investigación debe estar claramente delimitada ya que, los resultados que se originan de la muestra se generalizaran a toda a la población.

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

$$N = 117$$

### **3.3.3. Muestreo**

Este estudio considero utilizar la técnica de muestreo de tipo probabilístico al azar simple, pues se seleccionó aleatoriamente a un grupo de directivos donde podían ser directores (as) o subdirectores (as) cuyas instituciones están en San Martín de Porres los cuales formaron parte de la muestra.

El muestreo probabilístico consiste en elegir a unidades dentro de otras donde todas tienen la posibilidad de salir siendo representativas

estadísticamente para lo cual se aplica una fórmula establecida (Palella y Martins, 2017).

#### **3.3.4. Unidad de análisis**

Este aspecto está conformado por los diversos elementos del estudio que en este caso corresponde a los directivos como son: directores (as) y subdirectores(as) de las instituciones educativas públicas. En ese sentido, el escenario de estudio se predispone en las escuelas de enseñanza básica regular de un distrito de Lima Metropolitana. Sin lugar a duda, la unidad de análisis supondrá el cumplimiento de los parámetros muestrales.

#### **3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos**

Esta investigación consideró aplicar la técnica de la encuesta, formulando un cuestionario como instrumento para recoger información de las variables investigadas. Se aplicaron 2 cuestionarios que sirvieron para evaluar a las variables que forman parte de esta investigación.

El primero de ellos consta de 27 ítems dividido en 4 dimensiones: Establecer una dirección, desarrollar al personal, rediseñar la organización y gestión de la enseñanza y aprendizaje. Asimismo, cada ítem cuenta con una escala de 1 (Nunca), 2 (Casi nunca), 3 (A veces), 4 (Casi siempre), 5 (Siempre) y el segundo cuestionario cuenta con 35 ítems repartidos también en 4 dimensiones las cuales son: Dimensión estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria cuyos ítems se midieron con la escala: 1 (Nunca), 2 (Casi nunca), 3 (A veces), 4 (Casi siempre), 5 (Siempre). De este modo, las respuestas generadas fueron sistematizadas y luego procesadas estadísticamente.

Hernández et al. (2014), estableció que la encuesta es la técnica de recopilación de información más común en una investigación científica. Esta se realiza con personas debidamente capacitadas, contar con un cuestionario organizado en función a los componentes de cada variable y validado con anticipación por expertos para su posterior aplicación a la muestra seleccionada considerando que los resultados se podrán generalizar a toda la población.

Por esta razón, los cuestionarios son fundamentales para recopilar información y se estructuran directamente a partir de los ítems que, a su vez, derivan de las variables que se buscan medir (Miranda, 2020). (Ver anexo 3)

### **Validación y confiabilidad del instrumento Validez**

Este procedimiento de la investigación se garantizó mediante la evaluación de cada uno de los instrumentos considerando el juicio de expertos conformado por tres profesionales metodólogos, los cuales dieron su aprobación considerando ciertos criterios como claridad, coherencia y relevancia concluyendo que los instrumentos de ambas variables son aplicables a la muestra de estudio. (anexo 4)

### **Confiabilidad**

Posteriormente, se ejecutó la prueba piloto para garantizar que el instrumento sea confiable optando por buscar un grupo de diez personas que no formaron parte de la muestra y utilizando coeficiente de Alpha de Cronbach se sistematizó la información recogida a través de dos cuestionarios, para la primera variable con 27 ítems y para la segunda variable con 35 ítems.

### **Variable 1. Liderazgo directivo**

**Tabla 1**

*Estadística de fiabilidad V1*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</b>	<b>N de elementos</b>
.942	.951	27

**N=10**

## Variable 2. Gestión escolar

Tabla 2

*Estadística de fiabilidad V2*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.905	.924	35

**N=10**

### 3.5. Procedimientos

En la investigación determinamos primero el título, donde se consideró las líneas de investigación de la universidad, posteriormente se eligieron las instituciones donde se realizará la investigación, hubo un dialogo con los directores de las instituciones públicas seleccionadas. Posteriormente se envió la carta de autorización, como documento informativo del proceso investigativo. A continuación, se revisó la literatura correspondiente a las variables que forman parte del problema de investigación, se identificó la población y se realizó la aplicación de los cuestionarios a los directores de instituciones educativas públicas. Finalmente se realizaron las tabulaciones y se establecieron los resultados a modo de conclusiones, con sus respectivas recomendaciones.

### 3.6. Método de análisis de datos

Para la realización de este procedimiento se elaboraron tablas que permiten observar e interpretar la información procesada. Asimismo, se utiliza la estadística descriptiva e inferencial para realizar la contratación de las hipótesis.

Cuando se hace referencia al aspecto descriptivo, en primer lugar, resulta crucial no solo participar en la recolección de datos a través de

encuestas, sino también organizarlos de manera que puedan inferirse adecuadamente para responder al planteamiento correspondiente, De este modo, los datos validos recopilados pudieron ser analizados de manera efectiva utilizando el programa estadístico SPSS 25, los resultados se presentaron a través de tablas donde se observan los porcentajes los cuales permitieron observar los niveles alcanzados por las variables liderazgo directivo vs gestión escolar.

En relación a la estadística inferencial se empleó el coeficiente de Tau\_b de Kendall para contrastar las hipótesis y hallar las correlaciones respectivas de las variables.

### **3.7. Aspectos éticos**

En diseño desarrollado se guardó en reserva la información de los sujetos que fueron encuestados. También se ha respetado la autoría de las referencias bibliográficas considerando lo establecido por las normas APA 7 para realizar las citas que sustentan este trabajo. En ese sentido cabe mencionar que el recojo de información se realizó de forma responsable sin alterar los datos recogidos. Finalmente, los resultados de la investigación no fueron adulterados ni plagiados de otros estudios.

Según Salazar et al. (2018), la relevancia de la ética en la investigación, según la información recopilada de estudios y entrevistas constituye un tema ampliamente discutido. Se destacan consideraciones muy variadas que están intrínsecamente ligadas al entorno cultural de cada sociedad, incluyendo tanto el estado como la población. Se sostiene que la conducta ética se modela en el ámbito familiar y que, en conjunto con la internalización de valores y el proceso de profesionalización, estas prácticas éticas se fortalecen y desarrollan.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

De acuerdo a la aplicación de estrategias estadísticas se obtiene los resultados de la relación del liderazgo directivo vs gestión escolar.

**Tabla 3**

*Liderazgo directivo y Gestión escolar*

		Gestión escolar			Total	
		Ineficiente	Poco eficiente	Eficiente		
<b>Liderazgo directivo (Agrupada)</b>	<b>Ineficaz</b>	Recuento	38	7	0	45
		% del total	32.5%	6.0%	0.0%	38.5%
	<b>Poco eficaz</b>	Recuento	3	23	14	40
		% del total	2.6%	19.7%	12.0%	34.2%
	<b>Eficaz</b>	Recuento	0	10	22	32
		% del total	0.0%	8.5%	18.8%	27.4%
Total	Recuento	41	40	36	117	
	% del total	35.0%	34.2%	30.8%	100.0%	

La tabla 3 muestra los resultados que se obtuvieron al cruzar los datos de la variable liderazgo directivo y la variable gestión escolar observando que el 35.5% de los datos agrupados se encuentran entre el nivel ineficaz de liderazgo directivo y el nivel ineficiente de la gestión escolar; el 19.7% entre el nivel poco eficaz del liderazgo directivo y el nivel poco eficiente de la gestión escolar y finalmente el 18.8% se encuentra entre el nivel eficaz de liderazgo directivo y el nivel eficiente de la gestión escolar.

**Tabla 4***Liderazgo directivo y D. estratégica*

		<b>D. estratégica</b>			<b>Total</b>	
		<b>Poco</b>				
		<b>Ineficiente</b>	<b>eficiente</b>	<b>Eficiente</b>		
<b>Liderazgo directivo (Agrupada)</b>	<b>Ineficaz</b>	Recuento	35	10	0	45
		% del total	29.9%	8.5%	0.0%	38.5%
	<b>Poco eficaz</b>	Recuento	4	18	18	40
		% del total	3.4%	15.4%	15.4%	34.2%
	<b>Eficaz</b>	Recuento	0	11	21	32
		% del total	0.0%	9.4%	17.9%	27.4%
<b>Total</b>	Recuento	39	39	39	117	
	% del total	33.3%	33.3%	33.3%	100.0%	

La tabla 4 presenta los datos agrupados de la variable liderazgo directivo y la dimensión estratégica observando que el 29.9% está entre en nivel ineficaz del liderazgo directivo y el nivel ineficiente de la dimensión estratégica, el 15.4% se encuentra entre el nivel poco eficaz del liderazgo directivo y el nivel poco eficiente de la dimensión estratégica y el 17.9% entre el nivel eficaz del liderazgo directivo y eficiente de la dimensión estratégica.

**Tabla 5***Liderazgo directivo y D. administrativa*

		<b>D. administrativa</b>			<b>Total</b>	
		<b>Poco</b>				
		<b>Ineficiente</b>	<b>eficiente</b>	<b>Eficiente</b>		
<b>Liderazgo directivo (Agrupada)</b>	<b>Ineficaz</b>	Recuento	24	18	3	45
		% del total	20.5%	15.4%	2.6%	38.5%
	<b>Poco eficaz</b>	Recuento	10	17	13	40
		% del total	8.5%	14.5%	11.1%	34.2%
	<b>Eficaz</b>	Recuento	6	14	12	32
		% del total	5.1%	12.0%	10.3%	27.4%
<b>Total</b>	Recuento	40	49	28	117	
	% del total	34.2%	41.9%	23.9%	100.0%	

En la tabla 5 se aprecian los datos agrupados de la variable liderazgo directivo y la dimensión administrativa resultando que el 20.5% se encuentran entre el nivel ineficaz del liderazgo directivo y el nivel ineficiente de la dimensión administrativa, el 14.5% entre el nivel poco eficaz del liderazgo directivo y poco eficiente de la dimensión administrativa y finalmente el 12.0% entre el nivel eficaz del liderazgo directivo y el nivel eficiente de la dimensión administrativa.

**Tabla 6**

*Liderazgo directivo y D. pedagógica*

		D. pedagógica			Total	
			Poco ineficiente	eficiente	Eficiente	
<b>Liderazgo directivo (Agrupada)</b>	<b>Ineficaz</b>	Recuento	36	7	2	45
		% del total	30.8%	6.0%	1.7%	38.5%
	<b>Poco eficaz</b>	Recuento	5	21	14	40
		% del total	4.3%	17.9%	12.0%	34.2%
	<b>Eficaz</b>	Recuento	0	14	18	32
		% del total	0.0%	12.0%	15.4%	27.4%
<b>Total</b>		Recuento	41	42	34	117
		% del total	35.0%	35.9%	29.1%	100.0%

Observamos en la tabla 6 las puntuaciones de la agrupación de datos sobre el liderazgo directivo y la dimensión pedagógica donde el 30.8% se encuentran entre el nivel ineficaz del liderazgo directivo y el nivel ineficiente de la dimensión pedagógica, el 17.9% entre el nivel poco eficaz del liderazgo directivo y el nivel poco eficiente de la dimensión pedagógica. Finalmente, el 15.4% se ubica entre el nivel eficaz del liderazgo directivo y el nivel eficiente de la dimensión pedagógica.

**Tabla 7***Liderazgo directivo y D. comunitaria*

		D. comunitaria			Total	
		Poco				
		Ineficiente	Eficiente	Eficiente		
<b>Liderazgo directivo (Agrupada)</b>	<b>Ineficaz</b>	Recuento	32	8	5	45
		% del total	27.4%	6.8%	4.3%	38.5%
	<b>Poco eficaz</b>	Recuento	12	20	8	40
		% del total	10.3%	17.1%	6.8%	34.2%
	<b>Eficaz</b>	Recuento	7	12	13	32
		% del total	6.0%	10.3%	11.1%	27.4%
Total		Recuento	51	40	26	117
		% del total	43.6%	34.2%	22.2%	100.0%

Finalmente, la tabla 7 presenta el resultado de los datos agrupados del liderazgo directivo y la dimensión comunitaria, observando que el 27.4% se ubican entre el grado ineficaz del liderazgo directivo y el nivel ineficiente de la dimensión comunitaria, el 17.1% se ubica entre el valor poco eficaz del liderazgo directivo y el nivel poco eficiente de la dimensión comunitaria mientras que el 11.1% está entre el nivel eficaz del liderazgo directivo y el nivel eficiente de la dimensión comunitaria.

#### 4.2. Análisis inferencial contrastación de hipótesis

Ho: El liderazgo directivo no se relaciona significativamente con la gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023.

Ha: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023.

**Tabla 8***Correlación de variable liderazgo directivo y gestión escolar.*

			<b>Liderazgo directivo</b>	<b>Gestión escolar</b>
<b>Tau_b de Kendall</b>	<b>Liderazgo directivo</b>	Coeficiente de correlación	1.000	.706**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	117	117
	<b>Gestión escolar</b>	Coeficiente de correlación	.706**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	117	117

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

La tabla 8 muestra los resultados que se obtiene del cruce de las variables de estudio que se procesaron estadísticamente para encontrar el nivel de relación de la variable liderazgo directivo y gestión escolar establecida por Tau\_b de Kendall donde el valor  $r = .706$ , lo cual se evidencia una correlación alta de las dos variables con una significancia de  $p < 0.001$  bilateral por tanto se excluye la  $H_0$  y se admite la  $H_a$ .

### **Prueba de hipótesis específica 1**

$H_0$ : El liderazgo directivo no se relaciona significativamente con la dimensión estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023.

$H_a$ : Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023.

**Tabla 9**

*Correlación de liderazgo directivo y la dimensión estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria.*

<b>V 1</b>			<b>D 1</b>	
<b>Tau_b de Kendall</b>	<b>Liderazgo directivo</b>	Coeficiente de correlación	.657**	
		Sig. (bilateral)	<.001	
		N	117	
				<b>D 2</b>
	<b>Liderazgo directivo</b>	Coeficiente de correlación	.363**	
		Sig. (bilateral)	<.001	
		N	117	
				<b>D 3</b>
	<b>Liderazgo directivo</b>	Coeficiente de correlación	.602**	
		Sig. (bilateral)	<.001	
		N	117	
				<b>D 4</b>
<b>Liderazgo directivo</b>	Coeficiente de correlación	.395**		
	Sig. (bilateral)	<.001		
	N	117		

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

La tabla 9 establece el nivel de correspondencia determinada por la prueba no paramétrica de Tau-b de Kendall. En el caso de liderazgo directivo y la dimensión estratégica dio como resultado el valor  $r = .657$ ; para liderazgo directivo y la dimensión administrativa el valor es  $r = .363$ ; para liderazgo directivo y la dimensión pedagógica el valor es  $r = .602$  y para liderazgo directivo y la dimensión comunitaria el valor es  $r = .395$ . Asimismo, en todos los casos la significancia es  $p = < 0.001$ . En consecuencia, se acoge la  $H_a$  concluyendo que existe una correlación significativa moderada entre el liderazgo directivo y las dimensiones de la gestión escolar. Por lo que se excluye la  $H_o$ .

## V. DISCUSIÓN

Al iniciar el actual diseño se tuvo como propósito encontrar la relación que existe entre el liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023. Después de recoger la información y utilizar las herramientas de investigación a una muestra de 117 directivos, se procesó estadísticamente la información cruzando las variables lo que permitió confirmar que existe una correlación entre el liderazgo directivo y gestión escolar, evidenciando que el 32.5% de los datos agrupados se ubicaron entre el nivel ineficaz del liderazgo directivo y el nivel ineficiente de la gestión escolar denotando que existe un colapso en las escuelas por lo que, esta situación puede transformarse en una oportunidad de mejora considerando fortalecer el liderazgo del directivo en las instituciones para garantizar una eficiente gestión escolar.

Asimismo, al contrastar la hipótesis general del estudio se encontró una relación estadística alta entre liderazgo directivo y gestión escolar determinada en este caso por Tau\_b de Kendall donde se obtuvo el valor de  $r = .706$ , con una significancia de  $p < 0.001$ , permitiendo comprobar la correlación que existe entre las dos variables llegando a la conclusión de aceptar la  $H_a$  y rechazar la  $H_o$ . En este sentido el resultado coincide con lo expuesto por Eslava et al. (2023), quienes en el estudio que realizaron el 93.83% de los líderes orientan su mirada a los equipos, entendiendo que las demandas actuales de una sociedad post pandémica necesitan de líderes que desarrollen un trabajo en equipo y una eficiente gestión directiva con capacidad de establecer sinergias en procura de alcanzar las metas propuestas. Considerar a los colaboradores hace que el líder de equipo conozca sus puntos de vista y sus motivaciones para aumentar la productividad y lograr los objetivos establecidos en la institución. Por ello, es necesario que el líder directivo considere al personal y las responsabilidades asignadas con el fin de alcanzar los propósitos ocasionando que exista más involucramiento en el logro de la visión que tienen como organización gestionando de manera eficaz los procesos y recursos para una educación

de calidad.

Una investigación similar realizó Ramos (2023), identificando en su estudio la relación entre sus variables concluyendo que existe relación moderada entre la gestión de la escuela y la excelencia del servicio con  $Rho=.695$  y de significancia  $p < 0.000$ , lo que le permitió afirmar que a mayor calidad del servicio que brinda la escuela mejor gestión escolar, para esto el líder directivo debe implementar mejores servicios y procesos dentro de la escuela como tecnología, mobiliario de acuerdo a lo que necesitan los estudiantes asimismo, mejor trato a los usuarios, agilizar los procesos de matrícula de los estudiantes esto permitirá la fidelización de los mismos por lo que, es importante las acciones que se realicen desde el liderazgo directivo para el desarrollando una gestión institucional óptima. El liderato del responsable de la escuela y la gestión educativa debe mejorarse de manera oportuna considerando que son proceso que se encuentran estrechamente vinculados para garantizar un mejor servicio en las escuelas.

En base a la hipótesis específica se encontró una correlación significativa moderada determinada por el coeficiente  $Tau\_b$  de Kendall, donde al agrupar los datos se obtuvo que, para liderazgo directivo y la dimensión estratégica el valor de  $r = .657$ ; para liderazgo directivo y la dimensión administrativa el valor de  $r = .363$ ; para liderazgo directivo y la dimensión pedagógica el valor de  $r = .602$  y finalmente para liderazgo directivo y la dimensión comunitaria el valor de  $r = .395$  y en todos los casos la significancia fue de  $p < 0.001$ , Por lo que se acoge la  $H_a$  y se excluye la  $H_o$ .

Considerando los resultados de la hipótesis específica 1, presentado en el párrafo anterior donde se evidencia una relación moderada entre el liderato directivo y la dimensión estratégica, coincide con lo que encontró la investigación de Bejarano (2022), el cual identificó que los resultados de la gestión en una institución están vinculadas a muchos factores que se generan en la escuela entre ellos la organizativa, la administrativa, pedagógica y social siendo la primera la que enmarca el comportamiento de la organización de las escuelas que forman parte de la una red hacia el logro de objetivos, en consecuencia para que haya una gestión escolar que

desarrolle procesos de calidad se debe garantizar una adecuada organización de los actores involucrándolos para el logro de las metas relacionadas a mejorar el resultado del aprendizaje de los alumnos . También, los resultados de la indagación efectuada por Gracia y Cerda (2021), apoyan a los resultados ya que, su propósito fue identificar el de tipo de liderazgo que existen en las instituciones educativas obteniendo como resultado un mayor porcentaje el transformacional seguido del transaccional y en menor cantidad el o laissez-faire. Esto permitió definir que es importante contar con directivos que desarrollen un trabajo en equipo y estrategias de gestión que motiven al personal permanentemente para el logro de metas comunes y colaborativas que se ven reflejadas en una eficiente gestión. Frente a lo mencionado es importante que el directivo establezca los objetivos y metas que persigue la escuela, es decir, que tenga claridad en la visión y misión institucional los mismos que deben ser conocidos por la comunidad educativa y plasmados a través de una planificación estratégica.

Con respecto a los resultados de la hipótesis específica 2, cuyos resultados demuestran una relación moderada entre liderato directivo y la dimensión administrativa coincide con lo expuesto Marín y Alfaro (2021) cuyo artículo hace referencia que para el siglo XXI existirán muchos retos y desafíos para las escuelas ya que el liderazgo y la gestión en su dimensión administrativa juega un papel muy importante. Por ello desarrollo una investigación cuantitativa donde participaron 20 docentes directivos dando como resultado que el liderazgo institucional está relacionado con la administración educativa el cual busca desarrollar la innovación, tener las metas claras, contar con documentos de gestión debidamente definidos los cuales darán como resultado la excelencia del servicio educativo. En esa misma línea Sánchez (2019), en su artículo realiza un estudio con una muestra de 40 docentes encontrando la correlación que hay entre la gestión administrativa de la escuela y la deserción de estudiantes, demostrando lo importante que sería desarrollar proyectos de innovación que consideren las necesidades y características de estudiantes, el contexto y la problemática social que tienen. Frente a ello, fomentar la toma de decisiones de forma

autónoma en la IIEE y manejar adecuadamente los procesos pedagógicos permitirá una eficiente gestión escolar lo ocasionará que se disminuirá la deserción escolar.

Asimismo, complementa Syed (2023), ya que en su investigación encuentra la relación de la gestión organizacional y el liderazgo extrovertido identificando que los directivos introvertidos no se involucran con la IE no comunican la visión y misión por lo que los objetivos establecidos no se logran a diferencia de los directivos extrovertidos que comunican asertivamente los objetivos de la institución haciendo que los actores educativos asuman compromisos con la gestión llevando al logro de las metas. Por lo que el liderazgo escolar extrovertido se relaciona con la gestión de la organización. Para García (2021), los resultados de su investigación confirman lo planteado en la problemática de este estudio ya que al analizar los tipos de gestión en escuelas multigrado y su vínculo con el desarrollo de la gestión escolar en las mismas, encontrando que los directivos centran su atención más al aspecto administrativo dejando de lado el pedagógico, institucional y comunitario de la gestión. Este resultado evidencia que el liderazgo directivo debe equilibrarse hacia todos los tipos de gestión para que esta sea efectiva y responda a los objetivos trazados. Se debe garantizar las condiciones operativas de la institución educativa ya que los procesos administrativos son de suma importancia para el funcionamiento de la organización garantizan el servicio educativo.

La hipótesis específica 3, cuyos resultados evidencian una relación moderada entre liderazgo directivo y la dimensión pedagógica, coincidiendo con los resultados de Sandoval et al (2021), quienes en su indagación encontraron la correlación que hay entre el liderazgo y la gestión pedagógica siendo esta positiva en el desarrollo de acciones de los docentes en las escuelas, es decir que las acciones que realiza el director es un factor trascendental en el desarrollo de las escuelas dependerá de las habilidades que posee no solo relacionadas a la gestión sino también del manejo socioemocional que debe poseer. En tanto el directivo logre motivar a la comunidad educativa al logro de la visión estos se comprometen asumiendo

retos y dar respuesta a diferentes situaciones que se les presente. Asimismo, estos resultados coinciden con la investigación realizada por López (2023), que después de aplicar los instrumentos estadísticos encontró un vínculo alto entre la excelencia educativa y la gestión pedagógica mostrando un valor de  $p = 0.0004$ , y una correlación de  $r=0.906$  frente a estos resultados concluye que es importante tener clara la visión de la organización planificando diferentes acciones para alcanzar el desarrollo completo de los alumnos en todas sus dimensiones a partir de identificar las características y necesidades de aprendizaje que tienen, además considerar el interés de los padres, los recursos y materiales. Otro aspecto sería gestionar el trabajo con los docentes para fortalecer sus capacidades, además considerar las oportunidades del contexto de esta manera se optimizarán los servicios y se desarrolla una mejor gestión logrando la calidad educativa de la institución.

También, se suma a esta discusión Salinas (2021), quien confirmó en su investigación que el liderazgo directivo, el marco del buen desempeño directivo y los compromisos de gestión escolar guardan estrecha relación. Al recoger, analizar y aplicar procedimientos a una muestra de 101 docentes se pudo determinar que el liderazgo directivo se fortalece de manera directa cuando en su ejecución se considera el marco del buen desempeño directivo, donde se especifica las acciones que debe considerarse un líder pedagógico relacionados a la planificación, las condiciones y la gestión pedagógica para el logro de los aprendizajes, el cual es la columna vertebral de los compromisos de gestión escolar, llegando a establecer una correspondencia de ida y vuelta entre las variables. Por lo que, es primordial contar un liderazgo directivo para el desarrollo de una gestión escolar que no pierda su mirada en el logro de los aprendizajes. Considerando lo mencionado en los párrafos precedentes garantizar el aprendizaje de los estudiantes es el propósito fundamental de las escuelas por ello el liderazgo debe estar de la mano con lo pedagógico de una manera reflexiva para la mejora continua.

Finalmente, la hipótesis específica 4 que expone si existe relación entre liderazgo directivo y la dimensión comunitaria, los resultados indican

que existe una relación moderada. Esto se relaciona con el estudio de Alvarado (2023), quien encontró que el liderazgo directivo y el compromiso de la comunidad de progenitores se relacionan de manera positiva y directa determinando que cuando el director gestiona la institución con responsabilidad, carisma, comunicación asertiva, capacidad de escucha, y permitiendo la participación de la comunidad esto repercute en la participación de los progenitores en las actividades propias de la institución cuyo resultado repercute en la mejora del aprendizaje y en la calidad del servicio educativo. En ese sentido, las bases teóricas han orientado el proceso investigativo de las variables de estudio en esa amplitud tenemos a Maya et al. (2021), quien también refuerza con mucha claridad que el liderazgo directivo impacta de manera directa en la excelencia de la educación que brindan las escuelas porque es el directivo quien con su actuar democrático, asertivo empático, participativo y efectivo garantiza que todos los actores sigan las metas establecidas a diferencia de un líder que no posea esas habilidades la calidad va disminuyendo y se pierde de vista la calidad.

Corresponde entonces mencionar a la primera variable de estudio y para ellos nos remitimos a, Leithwood (2009), es quien nos brinda el sustento teórico que permite tener claridad en relación al liderazgo del director de escuela a la hora que le toque dirigir una IE con eficacia. En ese sentido, deberá tener claro la dirección de la organización, es decir saber hacia dónde queremos llegar contando con una misión y visión de futuro que sea compartida con todos los actores educativos para que asuman responsabilidades dentro de lo que corresponde a cada uno, el crecimiento de las personas dentro de la organización es otro aspecto importante para potenciar las habilidades que tiene y así sumar los resultados deseados, reorganizar el equipo de trabajo cuando sea necesario para evitar la rutina cambiando lo que no da resultado y finalmente facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje donde se identifiquen las necesidades de los estudiantes y de los docentes para fortalecerlos y conseguir mejores resultados de aprendizaje.

Asimismo, la segunda variable de estudio gestión escolar está sustentada por MINEDU (2021), quien orienta el funcionamiento de las escuelas en el país definiendo con precisión los lineamientos de política educativa y la organización, por lo tanto, gestión viene a ser un conjunto de procesos que se ejecutan al interior de las instituciones educativas los cuales pueden ser administrativos y pedagógicos para el desarrollo de los alumnos de forma integral garantizando la excelencia del servicio educativo. Esto lo realizará considerando cierto ámbitos o dimensiones referidas al tener metas y objetivos para la mejora continua considerando la parte normativa y los IIGG, otro ámbito es la garantía de las condiciones operativas, es decir, tener activa la escuela brindando todos los servicios que poseen y dando mantenimiento la infraestructura, un tercer ámbito es el pedagógico que está centrado a todas las acciones que se realizan con la finalidad de que los educandos tengan aprendizajes de calidad y la mejora de la práctica decente. Finalmente, el trabajo con la familia y comunidad buscando una convivencia armoniosa dentro y fuera de la IE que sume al propósito que busca la institución educativa.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera:** El presente estudio concluye que al contrastar la hipótesis general dio como resultado que existe una relación alta entre liderazgo directivo y gestión escolar determinado por el coeficiente de Tau\_b de Kendall donde  $r = .706$  con una significancia de  $p < 0.001$  evidenciando una correlación positiva alta entre ambas variables por lo que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$ .
- Segunda:** En cuanto a la hipótesis específica 1 se verificó que hay una correlación moderada entre liderazgo directivo y la dimensión estratégica determinado por Tau\_b de Kendall donde  $r = .657$  con significancia de  $p < 0.001$ . En tanto se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ .
- Tercera:** Al contrastar las hipótesis específica 2 se encontró una correlación moderada entre el liderazgo directivo y la dimensión administrativa, aplicando Tau\_b de Kendall donde  $r = .363$  con una significancia de  $p < 0.001$  por lo que se acepta la  $H_a$  y se excluye la  $H_0$ .
- Cuarta:** Al contrastar la hipótesis específica 3 resultó que existe una correlación moderada entre liderazgo directivo y la dimensión pedagógica ya que, se obtuvo mediante el coeficiente Tau\_b de Kendall el valor de  $r = .602$  con significancia de  $p < 0.001$  concluyendo que se excluye la  $H_0$  y se admite la  $H_a$ .
- Quinta:** Al contrastar la hipótesis específica 4 se encontró que hay correlación moderada entre liderazgo directivo y la dimensión comunitaria determinado por Tau\_b de Kendall resultando  $r = .395$  con una significancia de  $p < 0.001$  lo que permite admitir la  $H_a$  y rechazar la  $H_0$ .

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Los directivos deben realizar una revisión permanente y constante del marco del buen desempeño directivo, los compromisos de gestión escolar y normativas vigentes analizando y reflexionando sobre su actuar y los resultados que se tiene como institución para la toma oportuna de decisiones que permita la mejorar continua de los procesos que se llevan a cabo en la institución educativa para garantizar una mejor enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.
- Segunda:** Los directivos deben tener presente la misión y visión de la escuela siendo esta compartida a todos los actores educativos para involucrarlos en el desarrollo de los propósitos y metas institucionales, por ello es imprescindible contar con instrumentos de gestión alienados a esas metas y elaborados considerando una planificación estratégica que permita organizar las acciones en el ámbito pedagógico, administrativo y comunitario.
- Tercera:** En el ámbito administrativo es fundamental que el equipo directivo identifique las fortalezas y debilidades del personal que está a su cargo para asignar tareas de acuerdo a su potencial garantizando las condiciones operativas para el logro de las metas permitiendo la optimización de los recursos humanos como los recursos económicos de una menra eficiente y eficaz contribuyendo al aprendizaje de los estudiantes.
- Cuarta:** Establecer con claridad procesos de evaluación interna que permita ir analizando y reflexionando sobre el resultado de aprendizaje de los estudiantes, las prácticas directivas y las practicas docentes y las para formular planes de mejora

continua que permitan redirigir la institución hacia el logro de mejores aprendizajes.

**Quinta:** Trabajar de manera permanente con aliados estratégicos para garantizar el fortalecimiento directivo y docente, así como de los estudiantes y padres de familia. Mantener una comunicación permanente haciendo partícipes a toda la comunidad educativa en la toma de decisiones que afecten el desarrollo de la escuela y el aprendizaje de los estudiantes.

## REFERENCIAS

- Abarca, S., García, M., & Ortiz, R. (2021). El liderazgo directivo en la gestión de conflictos de instituciones educativas. *Atenas*, 2 (54), 172 – 188. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/4346>
- Ali, M. (2022). Innovative Leadership Management in Early Children Education. *Journal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 3007- 3012. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.2198>
- Alvarado, V. (2023). *Liderazgo directivo y compromiso institucional de padres de familia en la Institución Educativa Rosa M. Ramírez Arias, Huánchac – Huaraz 2022*. [Tesis de Maestro. Universidad de San Martín de Porres. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/12002>
- Adelman, M., & Lemos, R. (2021). *Managing for Learning: Measuring and Strengthening Education Management in Latin America and the Caribbean*. Banco Mundial. <http://hdl.handle.net/10986/35514>
- Antonio, M., y Herrera, A. (2019). El liderazgo pedagógico del director desde la mirada de los docentes. *Gestión I+D*, 4(2), 31-46. [http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev\\_GID/article/view/16996](http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/16996)
- Arias, J., & Covino, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL
- Ballina, F. (2022). Crítica al concepto de liderazgo en la teoría administrativa norteamericana. *RICEA*, 11(21), 1-22. <https://doi.org/10.23913/ricea.v11i21.182>
- Bejarano. P., Fernández, A., Centurión, A., y Lima, L. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 145-157. <https://doi.org/10.31876/racs.v28i.38152>

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Camizan, E. (2020). *El liderazgo en las instituciones educativas*. [Tesis de Segunda Especialidad. Universidad Nacional de Tumbes. Perú]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/2104>
- Carbajal, M. (2018). *Gestión del talento humano y liderazgo directivo según la percepción de los docentes de la institución educativa N° 3049, UGEL 02, Lima 2018* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/19530>
- Carhuanchu, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. UIDE.
- Castañeda, G. (2023). *Liderazgo directivo y el clima laboral en los docentes de una institución educativa, en San Martín de Porres Lima 2023* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/123933>
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill Interamericana
- Eslava, R., Omaña, J., Sierra F., & Mogrovejo, J. (2023). Leadership styles: a study in Latin America, the United States and Europe. *Revista de la Facultad de Ciencias, Económicas y Empresariales*, 3 (403). <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023401>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia-UNICEF (2020). *Educación en pausa: Una generación de niños y niñas en América Latina y el Caribe está perdiendo la escolarización debido al COVID-19*. Unicef. <https://www.unicef.org/lac/media/18251/file>
- García, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2), 117–131. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40537>

- García, J., y Cerdas, V. (2020). Estilos de liderazgo en centros educativos de Heredia: un estudio comparativo entre el colectivo directivo y docente. *Revista Innovaciones Educativas*, 22 (33), 15 – 30. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3081>
- Guevara, C. (2021). *Metáforas relacionadas a la gestión escolar utilizadas por docentes de dos colegios estatales de Lima Norte* [Tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/20919>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2019). *Comportamiento organizacional*. Cengage Learning
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Editorial Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Interamericana
- Herrera, L., y Murillo, W. (2018). Estilos de dirección en una Universidad de Perú desde la perspectiva de la Teoría “X” y “Y” de Douglas McGregor. *Revista Valor Agregado*, 5(1), 50-57. [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1281](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1281)
- Laime, L. (2022). *Gestión educativa en redes, comunicación y efectividad del servicio educativo en instituciones educativas de la provincia Huancayo* [Tesis de Doctorado. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/8275>
- Leithwood, K. (2009) (Ed.) *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Fundación Chile
- López, M. (2023). *Calidad educativa y gestión escolar en una institución educativa pública, Santa Anita, Lima 2023*. [Tesis de Maestro. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120052>

- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *Ciencia UAT*, 13(1), 95- 107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Maita, D., Nolazco, F., Menacho, J., & Meleán, R. (2023). Liderazgo directivo y desempeño profesional de los docentes de una escuela pública de Huancayo, Perú. *Revista Conrado*, 19(95), 367-373. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/3436>
- Maita, D., Nolazco, F., y Menacho, J. (2022). Liderazgo directivo y desempeño profesional docente de la enseñanza virtual durante el estado de emergencia sanitaria en una escuela pública. *INNOVA Research Journal*, 7(2), 1–15. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n2.2022.1999>
- Marín, F., y Alfaro, L. (2021). Gestión y liderazgo: enfoque desde una célula educativa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1041-1057. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.4>
- Mayo, E. (2004). *Critical Evaluations in Business and Management*. Ed. John and Michael Cunningham Wood
- McGregor, D. (1985). *The Human Side of Enterprise*. Mc Graw Hill.
- Mercado, R., y Espinosa, E. (2020). *Que ningún alumno se quede. La enseñanza con sentido y equidad*. Colección Somos Maestros, Cinvestav
- Ministerio de Educación del Perú (2021). *Guía para la gestión escolar en Instituciones Educativas y Programas educativos de educación básica*. Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú (2020). *Reporte nacional de resultados 2019*. Minedu. <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2020/06/PPT-web-2019-15.06.19.pdf>

- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco del buen desempeño directivo. Directivos construyendo escuela.* Minedu  
<https://hdl.handle.net/20.500.12799/5182>
- Miranda, M., López, E., y Vega, C. (2022). Hacia una perspectiva integral de gestión en sostenibilidad empresarial. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(19), 150–164. <https://doi.org/10.36791/tcg.v7i19.136>
- Miranda, E. (2020). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa.* CEDOC
- Muñoz, H., Tuesta, W., Nolazco, F., y Menacho, J. (2021). Estrategia de mejora del liderazgo directivo y las habilidades gerenciales en el nivel educativo superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12461-12476. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1262](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1262)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura- UNESCO (2023). *Nota conceptual del Informe de seguimiento de la educación en el mundo 2024/5 sobre liderazgo y educación.* Unesco. <https://doi.org/10.54676/QAKY2294>
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura-OEI (2017). *Miradas sobre la educación en Iberoamérica 2017. Desarrollo profesional y liderazgo de directores escolares en Iberoamérica.* <http://www.oei.es/uploads/files/consejo-asesor/2017-Miradas-sobre-la-Educacion-en-Iberoamerica.documentacion.pdf>
- Parella, S., & Martins, F. (2017). *Metodología de la investigación cuantitativa.* Fedupel.
- Pokhrel, M. (2022). Leadership Theory of Human Relationship and its Educational Implication. *Journal of TESOL*, 3(1), 31–40. <https://doi.org/10.3126/jteson.v3i1.51767>
- Ramos, E. (2023). *Gestión escolar y calidad de servicio de una institución educativa privada, La Molina, 2023.* [Tesis de Maestro. Universidad

- Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120395>
- Romero, C. (2020). Liderazgo Directivo en Escuelas que Superan las Barreras del Contexto. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 19(1), 83–103. <https://doi.org/10.15366/reice2021.19.1.005>
- Salinas, J. (2021). *Gestión directiva, marco de buen desempeño del directivo y compromisos de gestión escolar en EBR de la RED 05 DREC, 2020*. [Tesis Doctoral. Universidad Cesar Vallejo. Lima] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59521>
- Sánchez, J. (2020). *Gestión educativa y la deserción escolar de la escuela “José Joaquín de Olmedo”, Ecuador, 2019* [Tesis de Maestro. Universidad Cesar Vallejo. Piura]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42836>
- Sandoval, A., Encinas, A., Gutiérrez, Y., y Vera, J. (2021). Liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10(7), 69-84. <http://dx.doi.org/10.51896/caribe/MUTX4993>
- Syed, K. A., Muqaddas, B., Ayaz, M. K., Muhamad, Z., & Aatika, A. (2023). Exploring organizational management of extrovert school leadership. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 12(1), 15-22. <http://doi.org/10.11591/ijere.v12i1.23549>
- Uribe, M., Galdames, S., & Obregón, J. L. (2022). Desarrollo del Liderazgo intermedio como estrategia de mejora del sistema educativo: primeros hallazgos sobre necesidades formativas para liderar los Servicios Locales de Educación Pública. *RLE. Revista De Liderazgo Educacional*, (1), 66-84. <https://doi.org/10.29393/RLE1-4DLMJ30004>
- Vásquez, N. (2019). *Liderazgo directivo y logro de compromisos de gestión escolar en instituciones educativas rurales de Huaytará* [Tesis de Doctorado. Universidad Cesar Vallejo. Trujillo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/38353>

# **ANEXOS**

**Anexo 1:**

**Tabla de operacionalización de la variable 1. Liderazgo directivo**

**Título: Liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023**

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas de medición	Niveles y rangos
Para Leithwood, (2009) es un conjunto de relaciones que establece una persona dentro de un equipo cuya finalidad es hacer algo para ese equipo. Asimismo, todo liderazgo directivo tiene claro las metas y objetivos realizando las acciones pertinentes para su cumplimiento	Se encuentra predispuesta en la medición respectiva de la variable y cuenta con cuatro dimensiones: Establecimiento de una dirección, desarrollar al personal, rediseñar la organización y gestión de la de enseñanza y aprendizaje con sus respectivos indicadores, la escala de medición que se utilizó fue la escala de Likert considerados en un cuestionario validado constituido por 27 ítems adaptados a la realidad local. Los rangos fueron eficaz, poco eficaz e ineficaz	D1. Establecimiento de una dirección	Visión compartida	Escala de Likert	
			Establecimiento de metas institucionales		
			Altas expectativas del personal		
		D2. Desarrollar al personal	Estimulo intelectual		
			Brindar apoyo individualizado		
			Ofrecer un modelo apropiado		
		D3. Rediseñar la organización	Fortalecimiento de la cultura escolar		
Variación de estructuras organizacionales					
				1 (Nunca), 2 (Casi nunca), 3 (A veces), 4 (Casi siempre), 5 (Siempre).	Ineficaz Poco eficaz Eficaz

			Procesos colaborativos		
		D4. Gestión de la de enseñanza y aprendizaje	Manejo de capacidades pedagógicas		
			Monitoreo a la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.		

## Anexo 2:

### Tabla de operacionalización de la variable 2. Gestión escolar

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas	Niveles y rangos
El Ministerio de Educación del Perú (2021), hace referencia a la gestión escolar como diferentes procesos que tienen que ver con el aspecto administrativo y el desarrollo de acciones pertinentes de liderazgo que apuntan al desarrollo integral de las y los estudiantes garantizando la conclusión de su escolaridad, para ello deben gestionar las condiciones operativas, práctica pedagógica y el bienestar socioemocional.	Se encuentra predispuesta en la medición respectiva de la variable y cuenta con cuatro dimensiones: dimensión estratégica, pedagógica, administrativa y comunitaria con sus respectivos indicadores, que fueron medidos a través de la escala de Likert en un cuestionario validado constituido por 35 ítems adaptados a la realidad local. Los rangos de medición en esta variable fueron eficiente, poco eficiente e ineficiente.	D1 Dimensión estratégica	Planificación estratégica	Escala de Likert	
			Conducción institucional		
			Gestión de la información		
		D2. Dimensión administrativa	Mantenimiento de la infraestructura		
			Recursos humanos		
			Uso de recursos financieros		
		D3. Dimensión pedagógica	Implementación del currículo		
			Orientación a la planificación curricular		
			Orientación a la planificación curricular		
			Desarrollo de estrategias y recursos tecnológicos		
			Monitoreo a la práctica docente		
			Orientación a estudiantes y familias		
		D4. Dimensión comunitaria	Convivencia en la comunidad educativa		
		1 (Nunca), 2 (Casi nunca), 3 (A veces), 4 (Casi siempre), 5 (Siempre).			

			Involucramiento en la toma de decisiones		
			Participación de la escuela en el entorno comunal y social.		

### Anexo 3

#### Instrumentos de recolección de datos

#### ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

DESCRIPCION: Estimado participante la siguiente encuesta tiene por finalidad medir el liderazgo directivo en las instituciones educativas, es anónima, y le agradezco contar con su consentimiento; no existen respuestas correctas e incorrectas, siendo valoradas con la siguiente escala.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

INSTRUCCIONES: Marque con "x" según su criterio, esto es un proceso de investigación general y no le compromete de forma institucional.

Nº	ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>DIMENSION I: Establecimiento de una dirección</b>						
01	En la IE se desarrollan actividades que permiten interiorizar la visión institucional a toda la comunidad educativa.					
02	En la IE se desarrollan actividades que permiten interiorizar la misión institucional a toda la comunidad educativa.					
03	En la IE se fomenta el desarrollo de valores y actitudes en toda la comunidad educativa para el logro de la visión institucional.					
04	En la IE se formulan objetivos y metas de forma conjunta en función de las necesidades identificadas para el logro de la visión institucional.					
05	En la IE se generan espacios para evaluar y reajustar los objetivos y metas institucionales.					
06	El director establece altas expectativas en el desempeño de docentes y estudiantes.					
<b>DIMENSION II: Desarrollar al personal</b>						
07	El directivo fomenta el trabajo en equipo fortaleciendo las capacidades de los docentes.					
08	En la IE se reconoce y estimula el trabajo destacado de los docentes de la institución.					
09	El directivo orienta a su equipo de trabajo motivando e incentivando para que se supere personalmente.					
10	El directivo brinda capacitaciones a los docentes para innovar con técnicas y estrategias actualizadas.					
11	El directivo da Feedback para retroalimentar la práctica docente de manera oportuna y pertinente					

	en el marco del respeto mutuo.					
12	Los directivos demuestran valores, actitudes y capacidades congruentes con las metas establecidas para el logro de la visión institucional.					
<b>DIMENSION III: Rediseñar la organización</b>						
13	El directivo orienta a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de las metas y objetivos educativos.					
14	El directivo fomenta acciones para incentivar la cultura de evaluación en los docentes y estudiantes.					
15	En la institución se estimula y orienta el desarrollo de proyectos de innovación o buenas prácticas pedagógicas.					
16	En la IE existe una evaluación permanente de la organización a fin de optimizar su funcionamiento.					
17	En la IE se rediseña la organización según las demandas y exigencias de la comunidad.					
18	El directivo involucra a las familias y comunidad en las actividades educativas.					
19	La institución gestiona aliados estratégicos para el apoyo en las actividades educativas u otras fuentes de recursos.					
20	Los directivos promueven la delegación de funciones estableciendo canales de comunicación horizontal.					
<b>DIMENSION IV: Gestión de la de enseñanza y aprendizaje</b>						
21	El directivo da precisiones sobre la implementación y ejecución del Currículo Nacional de Educación Básica.					
22	El directivo brinda orientaciones para diversificación curricular atendiendo la diversidad de estudiantes.					
23	El directivo demuestra solvencia en el manejo de la programación curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.					
24	En la IE se organiza la planificación curricular en función de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.					
25	El directivo monitorea al docente durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.					
26	El directivo realiza el dialogo reflexivo con el docente después del monitoreo estableciendo compromiso de mejora.					
27	El directivo brinda a su equipo asistencia técnica en función de los resultados del monitoreo para mejorar la práctica pedagógica.					

**Gracias por su colaboración**

## ENCUESTA SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

DESCRIPCION: Estimado participante la siguiente encuesta tiene por finalidad medir la gestión escolar en las instituciones educativas, es anónima, y le agradezco contar con su consentimiento; no existen respuestas correctas e incorrectas, siendo valoradas con la siguiente escala.

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

INSTRUCCIONES: Marque con "x" según su criterio, esto es un proceso de investigación general y no le compromete de forma institucional.

N°	ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>DIMENSIÓN I: Dimensión estratégica</b>						
01	La IE promueve la participación de la comunidad educativa en la elaboración o actualización del Proyecto Educativo Institucional para el logro de los objetivos institucionales.					
02	En la IE se genera el trabajo en equipo de docentes para evaluar el cumplimiento de las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo.					
03	En la IE se analizan los resultados de aprendizaje del año anterior con los docentes para elaborar el Proyecto Curricular Institucional.					
04	En la IE se cumple lo establecido en el reglamento interno y los acuerdos institucionales.					
05	El directivo considera realizar el seguimiento al avance de las metas y objetivos anuales para el logro del visión institucional.					
06	El directivo promueve reuniones con los docentes para analizar los resultados de la enseñanza-aprendizaje de los alumnos.					
07	El directivo orienta sobre la normatividad vigente para la toma decisiones de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.					
08	Se considera en la institución educativa los resultados de obtenidos por los estudiantes para programar evaluaciones académicas periódicas buscando a la mejora sostenida.					
09	El directivo promueve el trabajo en equipo y las buenas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.					
10	El directivo promueve la opinión democrática de los asistentes en las reuniones de trabajo.					
11	La IE genera espacios para dar a conocer el avance en el logro de la visión y misión institucional a la comunidad educativa.					
12	El directivo informa los resultados del aprendizaje de los estudiantes a las familias para la mejora de los aprendizajes.					
13	El directivo considera las opiniones y sugerencias de la comunidad educativa para mejorar la gestión de la I.E.					
14	La dirección de la escuela establece los canales de comunicación que permiten una comunicación fluida.					

<b>DIMENSIÓN II: Dimensión Administrativa</b>						
15	En la IE los ambientes pedagógicos, administrativos y de uso comunitario reciben el mantenimiento adecuado.					
16	En la IE se gestiona para adquirir más y mejores equipos para la enseñanza-aprendizaje.					
17	Se realiza oportunamente el requerimiento y selección de personal para el óptimo funcionamiento de la institución educativa.					
18	Se gestionan los recursos financieros de la institución educativa de acuerdo al plan anual de trabajo.					
19	En la IE se facilita la implementación de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar.					
<b>DIMENSIÓN III: Dimensión pedagógica</b>						
20	El directivo gestiona el Currículo Nacional en la IE analizando y reflexionando con los docentes promoviendo el trabajo colegiado.					
21	En la IE promueven los trabajos colegiados para la elaboración de la programación curricular.					
22	El directivo orienta a los docentes sobre la planificación de las unidades didácticas en función de las necesidades de los estudiantes.					
23	El directivo brinda orientaciones para la elaboración de las sesiones de aprendizaje considerando el desarrollo de competencias.					
24	El directivo realiza el seguimiento al desarrollo de los procesos didácticos y disciplinares de las competencias seleccionadas en la sesión.					
25	El directivo incentiva el desarrollo de nuevas estrategias pedagógicas en el proceso de enseñanza y aprendizaje para elevar los resultados de aprendizaje.					
26	En la IE los docentes utilizan recursos tecnológicos en el desarrollo de las actividades pedagógicas.					
27	En la IE se brinda materiales educativos necesarios para el desarrollo de las clases en las aulas.					
28	El directivo brinda orientaciones claras y precisas al monitorear y acompañar al docente en el aula para mejorar el desempeño docente.					
29	Las capacitaciones que se brindan en la institución educativa están en relación a las necesidades identificadas en el monitoreo docente.					
30	En la IE se convocan a las familias para orientar el apoyo en casa considerando los resultados del aprendizaje de los estudiantes.					
<b>DIMENSIÓN IV: Dimensión comunitaria</b>						
31	El clima escolar generado en la institución educativa permite una buena convivencia entre los agentes educativos.					
32	El directivo promueve estrategias de prevención y resolución de conflictos en la institución educativa.					
33	En la IE con frecuencia se facilitan mecanismos de participación de los agentes educativos en la toma de					

	decisiones.					
34	La dirección promueve las relaciones de la institución educativa con el entorno social e institucional (familia de los educandos, los vecinos, organizaciones de la comunidad y redes).					
35	El director gestiona una relación estrecha con redes educativas para intercambiar experiencias y reflexionar sobre las prácticas pedagógicas.					

**Gracias por su colaboración**

## Anexo 4:

### Validación de instrumentos



#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor : Elder Luis Espino Martinez

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - III, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Gestión escolar y liderazgo directivo siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

CLORINDA IRMA JACINTO BENITES  
DNI 10195099

## Experto 1

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de valoración sobre Liderazgo directivo. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	ELDER LUIS ESPINO MARTINEZ	
Grado profesional:	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	EDUCATIVA	
Institución donde labora:	MINEDU	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	NO CORRESPONDE	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de valoración sobre el liderazgo directivo
Autor:	Clorinda Irma Jacinto Benites
Procedencia:	Elaboración propia. Según Hernández y Mendoza (2018)
Administración:	25 min.
Tiempo de aplicación:	Cuestionario
Ámbito de aplicación:	Instituciones educativas publicas

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de capacidades pedagógicas	21. El directivo da precisiones sobre la implementación y ejecución del Currículo Nacional de Educación Básica.	4	4	4	
	22. El directivo brinda orientaciones para diversificación curricular atendiendo la diversidad de estudiantes.	4	4	4	
	23. El directivo demuestra solvencia en el manejo de la programación curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.	4	4	4	
	24. En la IE se organiza la planificación curricular en función de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
Monitoreo a la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	25. El directivo monitorea al docente durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	4	4	4	
	26. El directivo realiza el dialogo reflexivo con el docente después del monitoreo estableciendo compromiso de mejora.	4	4	4	
	27. El directivo brinda a su equipo asistencia técnica en función de los resultados del monitoreo para mejorar la práctica pedagógica.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en la información

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador .....ELDER LUIS ESPINO MARTINEZ....

Especialidad del validador .....PSICOLOGIA EDUCATIVA...

Los Olivos, 06 de noviembre del 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto validador

## **Evaluación por juicio de expertos**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de valoración sobre la Gestión escolar. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### **1. Datos generales del juez:**

<b>Nombre del juez:</b>	<b>ELDER LUIS ESPINO MARTINEZ</b>	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( X )	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	EDUCATIVA	
<b>Institución donde labora:</b>	MINEDU	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( X )	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	NO CORRESPONDE.	

### **2. Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### **3. Datos de la escala**

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de valoración sobre la Gestión escolar
<b>Autor:</b>	Clorinda Irma Jacinto Benites
<b>Procedencia:</b>	Elaboración propia. Según Hemández y Mnedoza (2018)
<b>Administración:</b>	30 min.
<b>Tiempo de aplicación:</b>	Cuestionario

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Convivencia en la comunidad educativa	31. El clima escolar generado en la institución educativa permite una buena convivencia entre los agentes educativos.	4	4	4	
	32. El directivo promueve estrategias de prevención y resolución de conflictos en la institución educativa.	4	4	4	
Involucramiento en la toma de decisiones	33. En la IE con frecuencia se facilitan mecanismos de participación de los agentes educativos en la toma de decisiones.	4	4	4	
Participación de la escuela en el entorno comunal y social.	34. La dirección promueve las relaciones de la institución educativa con el entorno social e institucional (familia de los educandos, los vecinos, organizaciones de la comunidad y redes)	4	4	4	
	35. El director gestiona una relación estrecha con redes educativas para intercambiar experiencias y reflexionar sobre las prácticas pedagógicas.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en la información

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: .....ELDER LUIS ESPINO MARTINEZ.....

Especialidad del validador: .....PSICOLOGIA EDUCATIVA.....

Los Olivos, 30 de octubre del 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto validador

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor : Ulises Córdova García

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - III, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Gestión escolar y liderazgo directivo siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



---

CLORINDA IRMA JACINTO BENITES  
DNI 10195099

## Experto 2:

### **Evaluación por juicio de expertos**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de valoración sobre Liderazgo directivo. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Ulises Córdova García	
Grado profesional:	Maestría ( )	Doctor ( x )
Área de formación académica:	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( x )	Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la Investigación Científica	
Institución donde labora:		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( x )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)		

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de valoración sobre el liderazgo directivo
Autor:	Clorinda Irma Jacinto Benites
Procedencia:	Elaboración propia. Según Hernández y Mendoza (2018)
Administración:	25 min.
Tiempo de aplicación:	Cuestionario
Ámbito de aplicación:	Instituciones educativas publicas

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de capacidades pedagógicas	21. El directivo da precisiones sobre la implementación y ejecución del Currículo Nacional de Educación Básica.	4	4	4	
	22. El directivo brinda orientaciones para diversificación curricular atendiendo la diversidad de estudiantes.	4	4	4	
	23. El directivo demuestra solvencia en el manejo de la programación curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.	4	4	4	
	24. En la IE se organiza la planificación curricular en función de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
Monitoreo a la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	25. El directivo monitorea al docente durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	4	4	4	
	26. El directivo realiza el dialogo reflexivo con el docente después del monitoreo estableciendo compromiso de mejora.	4	4	4	
	27. El directivo brinda a su equipo asistencia técnica en función de los resultados del monitoreo para mejorar la práctica pedagógica.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en la información

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Córdova García Ulises.

Especialidad del validador: Docente de Investigación

03 de noviembre del 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
**UNIVERSIDAD SIEGAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**Dr. Ulises Córdova García**  
**DOCENTE EN INVESTIGACIÓN**

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de valoración sobre la Gestión escolar. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Ulises Córdova García	
Grado profesional:	Maestría ( )	Doctor ( X )
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( X )	Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la Investigación Científica	
Institución donde labora:		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( X )	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de valoración sobre la Gestión escolar
Autor:	Clorinda Irma Jacinto Benites
Procedencia:	Elaboración propia. Según Hernández et. al (2014)
Administración:	30 min.
Tiempo de aplicación:	Cuestionario

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Convivencia en la comunidad educativa	31. El clima escolar generado en la institución educativa permite una buena convivencia entre los agentes educativos.	4	4	4	
	32. El directivo promueve estrategias de prevención y resolución de conflictos en la institución educativa.	4	4	4	
Involucramiento en la toma de decisiones	33. En la IE con frecuencia se facilitan mecanismos de participación de los agentes educativos en la toma de decisiones.	4	4	4	
Participación de la escuela en el entorno comunal y social.	34. La dirección promueve las relaciones de la institución educativa con el entorno social e institucional (familia de los educandos, los vecinos, organizaciones de la comunidad y redes)	4	4	4	
	35. El director gestiona una relación estrecha con redes educativas para intercambiar experiencias y reflexionar sobre las prácticas pedagógicas.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en la información

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Córdova García Ulises.

Especialidad del validador: Docente en Investigación

03 de noviembre del 2023.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

 UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
 FACULTAD DE EDUCACIÓN  
 Dr. Ulises Córdova García  
 DOCENTE EN INVESTIGACIÓN

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor : Teresa Jesús Saavedra ~~calles~~

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - III, aula A1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Gestión escolar y liderazgo directivo siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

CLORINDA IRMNA JACINTO BENITES  
DNI 10195099

### Experto 3:

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de valoración sobre Liderazgo directivo. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	TERESA JESUS SAAVEDRA CALIENES		
Grado profesional:	Maestría ( X )	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
Áreas de experiencia profesional:	DOCENCIA E INVESTIGACION EDUCATIVA ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN		
Institución donde labora:	UGEL02		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años ( X )		
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	NO CORRESPONDE		

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de valoración sobre el liderazgo directivo
Autor:	Clorinda Irma Jacinto Benites
Procedencia:	Elaboración propia. Según Hernández y Mendoza (2018)
Administración:	25 min.
Tiempo de aplicación:	Cuestionario
Ámbito de aplicación:	Instituciones educativas públicas

- **Cuarta dimensión:** Gestión de la de enseñanza y aprendizaje
- **Objetivos de la Dimensión:** Fortalecer el desempeño directivo y docente para la mejora de la enseñanza y aprendizaje.

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de capacidades pedagógicas	21. El directivo da precisiones sobre la implementación y ejecución del Currículo Nacional de Educación Básica.	4	4	4	
	22. El directivo brinda orientaciones para diversificación curricular atendiendo la diversidad de estudiantes.	4	4	4	
	23. El directivo demuestra solvencia en el manejo de la programación curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.	4	4	4	
	24. En la IE se organiza la planificación curricular en función de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
Monitoreo a la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	25. El directivo monitorea al docente durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	4	4	4	
	26. El directivo realiza el dialogo reflexivo con el docente después del monitoreo estableciendo compromiso de mejora.	4	4	4	
	27. El directivo brinda a su equipo asistencia técnica en función de los resultados del monitoreo para mejorar la práctica pedagógica.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en la Información

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

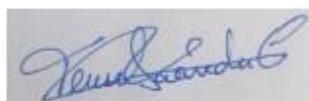
Apellidos y nombres del juez validador: TERESA JESUS SAAVEDRA CALIENES

Especialidad del validador: DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

03 de noviembre, del 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítem planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto validador

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de expertise y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Luukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de valoración sobre la Gestión escolar. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	TERESA JESUS SAAVEDRA CALIENES
Grado profesional:	Maestría ( X )                      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clinica ( )                      Social ( ) Educativa ( X )                      Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	DOCENCIA E INVESTIGACION EDUCATIVA ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN
Institución donde labora:	UGEL02
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	NO CORRESPONDE

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de valoración sobre la Gestión escolar
Autor:	Clorinda Irma Jacinto Benites
Procedencia:	Elaboración propia. Según Hernández et. al (2014)
Administración:	30 min.
Tiempo de aplicación:	Cuestionario

	aprendizaje de los estudiantes.				
--	---------------------------------	--	--	--	--

- Cuarta dimensión: Dimensión comunitaria
- Objetivos de la Dimensión: Promover una convivencia armoniosa en la institución educativa estableciendo alianzas e involucrando a la comunidad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Convivencia en la comunidad educativa	31. El clima escolar generado en la institución educativa permite una buena convivencia entre los agentes educativos.	4	4	4	
	32. El directivo promueve estrategias de prevención y resolución de conflictos en la institución educativa.	4	4	4	
Involucramiento en la toma de decisiones	33. En la IE con frecuencia se facilitan mecanismos de participación de los agentes educativos en la toma de decisiones.	4	4	4	
Participación de la escuela en el entorno comunal y social.	34. La dirección promueve las relaciones de la institución educativa con el entorno social e institucional (familia de los educandos, los vecinos, organizaciones de la comunidad y redes)	4	4	4	

	35. El director gestiona una relación estrecha con redes educativas para intercambiar experiencias y reflexionar sobre las prácticas pedagógicas.	4	4	4	
--	---	---	---	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en la información

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: TERESA JESUS SAAVEDRA CALIENES

Especialidad del validador: DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

03 .de noviembre del 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>4</sup>Suficiencia: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto validador

## ANEXO 5:

### Carta de consentimiento de la investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

POS  
GRADO

“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

Lima, 10 de noviembre de 2023  
Carta P. 0840-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

LIC.  
NANCY GLADYS CORDOVA LOPEZ  
DIRECTORA  
IE 3030 SANTISIMA CRUZ

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a JACINTO BENITES, CLORINDA IRMA; identificada con DNI N° 10195099 y con código de matrícula N° 7000435923; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres,  
Lima 2023.

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador JACINTO BENITES, CLORINDA IRMA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



*Helga R. Majo Marrufo*  
Dra. Helga R. Majo Marrufo  
Jefe  
Escuela de Posgrado UCV  
Filial Lima Campus Los Olivos



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, RODRIGUEZ ROJAS MILAGRITOS LEONOR, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas públicas de San Martín de Porres, Lima 2023.", cuyo autor es JACINTO BENITES CLORINDA IRMA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 06 de Enero del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
RODRIGUEZ ROJAS MILAGRITOS LEONOR <b>DNI:</b> 21069112 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8873-1785	Firmado electrónicamente por: MLRODRIGUEZR1 el 06-01-2024 08:45:32

Código documento Trilce: TRI - 0722672