



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar
en la Institución Educativa 16478, San Ignacio, Cajamarca**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE
Maestra Administración de la Educación**

AUTORA:

Ordoñez Díaz, Elvis Zoraida (ORCID: 0000-0002-4221-2672)

ASESORA:

Mg. Zorrilla de Ventura Gladys (ORCID: 0000-0003-3856-0698)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios, por ser mi fuente de inspiración en todo momento de adversidad.

A mis padres, Segundo e Itamar de quien sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

A mi hijo, Alex por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día en los nuevos retos que se me presentaba.

A mi esposo, Adriel por su sacrificio y esfuerzo para apoyarme en la realización de este proyecto.

Agradecimiento

A los docentes de la Universidad Cesar Vallejos por brindar las herramientas necesarias alcanzar mi meta.

A la institución educativa de jornada completa Pedro Ruiz Gallo donde laboro como docente por brindarme la oportunidad para realizar la investigación de campo.

A la asesora de tesis Mg Gladys Dalila Zorrilla de Ventura, por sus orientaciones y sugerencias para realizar este trabajo de investigación con pertinencia.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iii
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	16
3.6. Métodos de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN.....	21
VI. CONCLUSIONES	27
VII. RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS	30
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1. Correlación entre el liderazgo pedagógico directivo	18
y la calidad de gestión escolar.	
Tabla 2. Niveles de las dimensiones del liderazgo pedagógico.....	19
directivo en la I.E N° 16894.	
Tabla 3. Niveles de las dimensiones de la calidad gestión.....	20
Escolar en la I.E N°16894.	
Tabla 4. Correlación entre las dimensiones del liderazgo.....	21
Pedagógico directivo y las dimensiones de la gestión escolar.	

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión escolar de la Institución Educativa N° 16478, San Ignacio, Cajamarca. La investigación tiene enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional. El liderazgo pedagógico directivo, se trabajó en sus dimensiones: Mostrar dirección del futuro, desarrollo personal, rediseñar la organización y gestionar la enseñanza – aprendizaje. La calidad de gestión tuvo como dimensiones: Gestión institucional y democrática de la escuela, logros de aprendizaje de los estudiantes, gestión y orientación pedagógica de la escuela, clima escolar, entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes, espacio escolar (Infraestructura y equipamiento). Se trabajó sobre una muestra de 22 docentes, a quienes considerando la técnica de encuesta se aplicó un cuestionario para recoger información de las variables, luego los trató estadísticamente en tablas de frecuencias y porcentaje, apoyado de la prueba de Rho de Spearman obteniéndose un valor de $r = ,823$ positivo alto, llegando a la siguiente conclusión, que existe una correlación significativa entre el nivel de liderazgo pedagógico y el nivel de calidad de gestión.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico, calidad de gestión, docente.

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between directive pedagogical leadership and quality of school management of Educational Institution No. 16478, San Ignacio, Cajamarca. The research has a quantitative approach of descriptive correlational type. The directive pedagogical leadership, worked on its dimensions: Show direction of the future, personal development, redesign the organization and manage teaching - learning. The management quality had as dimensions: Institutional and democratic management of the school, student learning achievements, management and pedagogical orientation of the school, school climate, school environment that protects the rights of students, school space (Infrastructure and equipment). We worked on a sample of 22 teachers, to whom, considering the survey technique, a questionnaire was applied to collect information on the variables, then they were treated statistically in frequency and percentage tables, supported by the Spearman's Rho test, obtaining a value of $r = .823$ high positive, reaching the following conclusion, that there is a significant correlation between the level of pedagogical leadership and the level of management quality.

Keywords: Pedagogical leadership, management quality, teacher.

I. INTRODUCCIÓN

Desde inicios del siglo XXI, la calidad educativa en el mundo y de manera específica en América Latina, evidencia un déficit, una crisis que confirma las deficiencias en el liderazgo educativo, prueba de ello es que, los estándares de calidad educativa de los países desarrollados del mundo, llevan la delantera respecto a los países subdesarrollados.

En términos de resultados la calidad educativa en América Latina se tiene a estudiantes con más bajo rendimiento en matemática, comunicación y ciencias; por ejemplo, debajo del promedio OCDE encontramos a Colombia con 51% en lectura, 56% en ciencia y 73.8% en matemática; Brasil 50,8% en lectura, 55% en ciencias y 68,3% en matemática (OCDE, 2016).

El problema educativo, son las deficiencias para la gestión y la administración de las I.E, de ello depende la calidad de atención y logros de metas a nivel institucional y de aprendizajes esperados (Acevedo, 2020). No se puede atender la problemática de la calidad educativa, si se dirige los cambios desde enfoques tradicionales centrados en la enseñanza y con poca valoración al aspecto emocional, social, cognitivo y participativo, no solo del estudiante sino también de los docentes (Rojas, 2015).

Para atender la demanda educativa en términos generales, es necesario abordar nuevos enfoques pedagógicos basados en la competencia del liderazgo de los directivos, todo esto con el único objetivo de mejorar los establecimientos o instituciones escolares, anteponiendo las nuevas formas de liderazgo como una herramienta que ayude a desempeñar de la mejor manera el liderazgo a nivel de institución (Contreras, 2016). El liderazgo es un factor influyente en las escuelas, la misma que permite mejorar la calidad del ambiente, logrando una mejor práctica educativa, y de esta manera lograr aprendizajes colaborativos, significativos y transformador en lo alumnos (Allen, 2021). Una mala práctica de dirigir la institución es poner en acción los objetivos institucionales desde una perspectiva personal del director, quien poco valora el apoyo y la participación del cuerpo docente en la ejecución de las acciones para mejorar los procesos para un eficiente aprendizaje (Ponce, 2014).

En el Perú, se aprecia que la política educativa está regida por un marco de

proceso de descentralización y fortalecimiento de la autonomía de las Instituciones Educativas que tienen como objetivo brindar un servicio de calidad, para ello promueve capacitaciones para directivos que parecen no lograr las metas planteadas, ya que se denota baja capacidad de gestión, falta de conocimiento del cargo y por consecuencia resultados poco alentadores (Herera,2007). Sin embargo, en la actualidad se percibe que hay crisis de liderazgo institucional a nivel nacional, tal como lo demuestran los resultados (solo un 35% de Instituciones Educativas cuentan con líderes capaces de gestionar generando mecanismos de efectividad, y así repercutir en la calidad educativa, respondiendo a los retos y exigencias del mundo globalizado.

En el Perú, se vio complicadas la calidad educativa, la deficiente capacidad de liderazgo pedagógico, poco contribuyó al desarrollo de la estrategia aprendo en casa, no supo corregir y orientar la metodología, hubo poco compromiso docente, a ello lo dificultó los equipos y herramientas tic para producir aprendizajes. (Tafur y Soria, 2020). El sistema educativo peruano ha sido blanco de críticas constantes, sólo el 19,7% de estudiantes están sobre la media de la OCDE, esto tiene que ver con el liderazgo pedagógico y otros aspectos contextuales relacionados a la formación del estudiante (Freire y Miranda, 2015).

A iniciativa del Plan Estratégico Multisectorial del Perú se están gestionando cambios en el progreso pedagógico, se busca formar y organizar a los docentes en base al liderazgo, de tal manera que sus actitudes favorezcan significativamente el aprendizaje de calidad (Freire y Miranda, 2015); situación que desde la Institución Educativa, objeto de estudio, en el Centro Poblado La Lima, San Ignacio, no se toman en cuenta estos lineamientos, se puede observar una desmotivación docente lo cual evidencia la ausencia de algún estilo de liderazgo pedagógico.

La Institución Educativa de análisis, no cuenta con un equipo directivo designado por el Ministerio de Educación, las plazas directivas se cubren por encargatura; por lo que el equipo directivo no conoce la realidad, tiene dificultad para coordinar e implementar las acciones propias del desempeño directivo; existen limitaciones para el desarrollo de las reuniones colegiadas, a esto se suman otros aspectos como la poca disponibilidad de participación de los docentes, las limitaciones que tienen los padres de familia para orientar el desarrollo de las actividades educativas, el problema de conectividad y servicio de internet, entre

otros aspectos, las mismas que se evidencian en el documento normativo de la Institución Educativa PEI. Ante la realidad descrita, el problema de investigación se determinó de la siguiente manera: ¿Cuál es la relación entre liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión escolar de la Institución Educativa N° 16478, San Ignacio, Cajamarca?

El estudio de investigación se justifica a nivel teórico porque fundamenta las variables de estudio, recurre a la teoría del liderazgo transformacional (Burns, 2020). y los enfoques teóricos del liderazgo pedagógico como: el funcional, institucional, cognoscitivo, naturalista, conductista, contingencia, psicoanalítico y, para la calidad de gestión escolar, se recurrió a los enfoques de la gestión escolar, entre los que destacan los enfoques: burocrático, sistémico y gerencial; todos estos fundamentos, permitirán darle consistencia y validez científica a la investigación.

A nivel práctico, el estudio se justifica porque recurre a una problemática que responde a la realidad concreta, objetiva, que se constituye en objeto de estudio, cuyos resultados facilitarán el análisis y reflexión sobre datos válidos a fin de contribuir a plantear alternativas de solución con la finalidad de mejorar el nivel de liderazgo pedagógico para mejorar los aprendizajes de los estudiantes; además, se justifica porque los resultados servirán de base para futuras investigaciones con características similares. (Pérez, 2018)

Metodológicamente, el estudio se justifica porque aporta técnicas, instrumentos y estrategias de estudio y recolección; instrumentos validados mediante criterio de expertos, con la finalidad que sirva de antecedentes para futuras investigaciones relacionadas con cada variable de estudio. Como objetivo general se propuso establecer la relación entre liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión escolar de la Institución Educativa N° 16478, San Ignacio, Cajamarca. Como objetivos específicos se tiene: Identificar el nivel de liderazgo pedagógico directivo. Diagnosticar el nivel de la calidad de la gestión escolar. Medir la relación entre las dimensiones del liderazgo pedagógico y la calidad de gestión escolar se plantearon Las hipótesis de estudio H1: Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión escolar de la Institución Educativa N° 16478, San Ignacio, Cajamarca. H0: No existe relación significativa entre liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión escolar de la Institución Educativa N° 16478, San Ignacio, Cajamarca.

II. MARCO TEÓRICO

Como parte del marco teórico se tienen antecedentes internacionales relacionados a cada una de las variables como Peire (2018) en su tesis de grado de maestría denominado desarrollo del liderazgo pedagógico en las voces de los directivos de escuelas, presentada ante la universidad San Andrés, buenos Aires, Argentina, estudio descriptivo, transaccional, encontró como resultados que, en tanto los directores desarrollen acciones de liderazgo pedagógico de manera adecuada y concertada como la observación de sesiones y acciones de retroalimentación pedagógica, son los que logran encaminar la institución hacia el logro efectivo de metas institucionales.

Contreras (2016) en su investigación de grado de maestría, Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica, presentada ante la Universidad de Pedagógica de Heidelberg, Alemania; estudio descriptivo, explicativo que encontró como resultados que, el desarrollo de la gestión institucional basada en el liderazgo pedagógico y el buen ejercicio de sus funciones de manera compartida, contribuye a desarrollarse como institución, dando oportunidades al personal que labora en ella, para desarrollarse profesionalmente.

Medina y Gómez (2015) en su tesis de maestría denominada el liderazgo pedagógico, competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria, presentada ante la Universidad Católica de Valparaíso, Chile; estudio descriptivo, exploratorio y cuantitativo; encontró como resultados que, el nivel de liderazgo pedagógico en las instituciones educativas es muy bajo y que, existe la necesidad de impulsar programas de mejora basados en aspectos humanos y técnicos, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes; por lo que elaboraron la propuesta dirigida a directivos y líderes pedagógicos, basada en la mejora de las competencias que tengan que ver con el desarrollo del liderazgo compartido y el desarrollo de acciones que fortalezcan las interrelaciones personales y de grupo.

Peralta (2015) en su tesis de maestría orientada a determinar la relación entre liderazgo pedagógico y la práctica docente en una Institución Educativa del Municipio de Managua, presentada ante la Universidad Nacional Autónoma de

Nicaragua, estudio descriptivo, correlacional, mixto; cuya muestra lo conformaron 32 padres de familia ,122 estudiantes, 10 docentes; se encontró que, el liderazgo pedagógico de los directores es débil debido a que no se encuentra en la Institución Educativa por razones de vacaciones o enfermedad y que su labor es reemplazada por los subdirectores; se encontró que existen deficiencias en el aspecto de motivación, evidenciando que existen algunos docentes que se sienten aislados y presionados, hace falta impulsar y fortalecer la comunicación ascendente donde los(as) docentes puedan dirigirse a los directivos para la toma de decisiones e implementar cronogramas de reuniones con los padres de familia.

García (2019) en su tesis de maestría, cuyo objetivo buscó demostrar la relación entre liderazgo directivo, desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes del 5° de secundaria, presentada ante la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú; estudio descriptivo correlacional, cuya muestra lo conformaron 100 estudiantes; el estudio demostró que el liderazgo directivo se encuentra en bajo nivel; por tanto, los niveles de correlación entre variables; además encontró que la variable liderazgo directivo incide significativamente en el rendimiento académico de los estudiantes; sin embargo, es importante poner en evidencia la necesidad de re direccionar la gestión institucional a fin de que se dirija hacia el logro de metas compartidas.

Bazo (2019) en el estudio realizado sobre , liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la facultad de educación de la UNJFSC – huacho con un diseño descriptivo correlacional, obtuvo como resultado que el liderazgo docente influye significativamente en el autoestima de los estudiantes, es decir las variables están altamente asociadas.

Arana y Coronado (2017) el estudio tuvo con objetivo establecer a investigación tuvo como propósito determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en una Institución Educativa Parroquial del distrito de San Isidro de tipo correlacional, con una población de 48 docentes, concluyo que ambas variables están asociadas significativamente a mayor liderazgo transformacional el nivel de desempeño de los docentes aumentara.

Bautista (2015) en la investigacin descriptivo correccional cuyo proposito fue determinar la relacion entre liderazgo docente y el rendimiento académico, en un población de 131 alumnos de 3º, 4º y 5º grado de secundaria de la I.E 5117, tuvo

como resultado que existe una relación significativa en tanto concluye que un liderazgo compartido, tendrá una gran influencia en el rendimiento académico de los alumnos.

Soto (2021) en su tesis de maestría denominada Guía metodológica para desarrollar el liderazgo pedagógico en directivos de una Institución Educativa privada del cercado de Lima, presentada ante la Universidad San Ignacio de Loyola, Perú, estudio con enfoque cualitativo, de tipo aplicada educacional, con una muestra de 2 directores y 10 docentes, encontró que, el liderazgo pedagógico de los directores es deficiente, que no cuentan con un plan de reconocimiento financiero para los docentes, lo cual no motiva su labor. Por ello, elaboró una guía metodológica dividida en cuatro fases con actividades estructuradas para cubrir las necesidades encontradas; dichas actividades están centradas en: planificar y desarrollar acciones concretas orientadas a mejorar los aprendizajes de los estudiantes; entre las actividades prioritarias se encuentran las capacitaciones del personal como parte de un plan de capacitación y mejora continua.

Sáenz (2018) en una investigación denominada “Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote”; presentada ante la Universidad San Pedro, Chimbote; estudio cuantitativo, descriptivo, correlacional, transversal y no experimental, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la gestión educativa de la I.E. 89008 Andrés Avelino Cáceres de Chimbote; como resultados encontró que tanto el liderazgo pedagógico como la gestión educativa son variables que depende una de otra, se relacionan de manera significativa, según el Rho de Spearman de ($r_s = 0.463$), determinándose una relación directa y significativa.

Considerando a líder pedagógico como base fundamental de la transformación de la institución Educativa en términos generales, en la investigación se recurre a la teoría del liderazgo transformacional de y los enfoques teóricos del liderazgo pedagógico como: el funcional, institucional, cognoscitivo, naturalista, conductista, contingencia, psicoanalítico y, para la variable aprendizaje de las competencias comunicativas, se considera el enfoque comunicativo explicado con amplitud en cada documento normativo relacionado al currículo por parte del Ministerio de Educación.

La teoría del liderazgo transformacional que se enfoca desarrollar la autoestima de los trabajadores de la organización a fin de desarrollar una labor eficiente y significativa; teoría propuesta por Bass, considera que el liderazgo transformacional se basa en cuatro aspectos fundamentales, Los valores y ética que demuestra el director como cabeza visible de la institucional, La capacidad del directivo para motivar e inspirar confianza en los trabajadores, La capacidad del directivo para facilitar y desarrollar la capacidad intelectual de los trabajadores. Capacidad del directivo para reconocer las virtudes de cada trabajador, induciéndolos a ciertas motivaciones y recompensas por sus capacidades y esfuerzos individuales.

El líder transformacional propicia un ambiente favorable que permita inspirar a los demás alcanzar metas y lograr su autorrealización (Daniëls et al., 2019). este tipo de liderazgo produce cambios de mejora en las organizaciones, impulsa a la innovación, estimula a los docentes a seguir perfeccionando su práctica pedagógica, y así brindar aprendizajes significativos. (Andriani et al., 2018).

La motivación que brindan los líderes influyen positivamente en la mejora de la práctica docente

El líder transformacional juega un papel importante en el comportamiento de las organizaciones, inspira a sus empleados hacia el logro de metas y permite obtener mejor productividad (Alcázar, 2020).

Las habilidades positivas de un líder aseguran una buena gestión escolar, ya que insentivan a sus docentes a realizar sus funciones de manera eficiente (Erke et al., 2019).

Los enfoques teóricos del liderazgo pedagógico se describen de la siguiente manera: Enfoque funcional, Hace referencia al líder que desempeña a cabalidad su función directiva en beneplácito de la institución y las personas que dirige. Enfoque empírico, hace referencia al líder que resalta en el grupo, una persona sobresaliente, hábil, que se diferencia de los demás y que ha ganado cierto respeto por su experiencia y capacidad nata. Enfoque institucional o sociológico, hace referencia al líder responsable, capaz de tomar decisiones en beneficio de la institución y las personas que dirige, sus metas son integrales en beneficio de la institución. Enfoque cognoscitivo, hace referencia al líder cuyo nivel de conocimientos está por encima de cualquier otro, es un erudito del conocimiento,

está actualizado y se preocupa por su capacitación y mejora continua, aspectos que le dan autoridad y capacidad para la toma de decisiones. Enfoque naturalista, hace referencia al líder comprensivo, que da la oportunidad a todos de actuar y participar y que se confunde con los demás para entender las situaciones problemáticas para buscar una solución adecuada a las situaciones difíciles del contexto. Enfoque conductista, hace referencia al líder que orienta el desarrollo de las tareas y actividades, definiendo con claridad su forma de actuación frente a las demás personas bajo su dirección; el fin último es la búsqueda y el logro de metas finales en beneficio de la institución. Enfoque de contingencia, hace referencia a los líderes que pronostican, cambian y adecúan su propio estilo de liderazgo, según la situación que les toque afrontar. Enfoque psicoanalítico, hace referencia al directivo, reconociendo su capacidad de liderazgo, ejemplo y modelo a seguir para solucionar la problemática institucional y de cada uno de los trabajadores (Menacho et al., 2021). El liderazgo pedagógico es considerado como una guía para el logro de metas respecto al aprendizaje de los estudiantes; todos los resultados que marcan la diferencia ante los demás, aquellos que han mostrado cierto nivel de progreso, es porque se ha direccionado de manera positiva y correcta la dirección pedagógica; el liderazgo pedagógico debe ser entendido como una acción donde todos los participantes y miembros de una institución contribuyen hacia el logro de metas y objetivos institucionales; en tanto mayor disposición tengan los directivos para compartir el liderazgo pedagógico con los demás integrantes de la comunidad educativa, mayores posibilidades de aprendizaje van a tener los estudiantes (Sierra, 2016). Un buen líder tiene la habilidad de motivar, inspirar en las personas dentro de una organización, con el propósito de que estos, cumplan con los objetivos institucionales. desarrollando al máximo su potencial (Gandolfi, 2018).

Una forma de fomentar el liderazgo pedagógico es la organización y funcionalidad de los grupos de inter aprendizaje entre docentes para reflexionar acerca de los errores y aciertos en la práctica docente. En la actualidad, se hace referencia con mucha frecuencia al liderazgo compartido o distribuido, donde prevalece la opinión, el sentir y accionar de los demás; este tipo de liderazgo, pone en consideración lineal a lo que piensan los docentes, los directivos, y todos los demás miembros de que tienen que ver con el funcionamiento de la Institución educativa (Sierra, 2016).

El liderazgo pedagógico es concebido como la acción directiva con capacidad de comprometer a todos los actores educativos a nivel de institución educativa a lograr mejoras respecto a los niveles de logro de los estudiantes y al cumplimiento de metas institucionales; de allí que, el liderazgo pedagógico tiene un impacto positivo en todo el proceso educativo, fomentando de manera prioritaria el trabajo en equipo, la labor colaborativa como práctica constante en el cumplimiento de metas institucionales, priorizando el desarrollo del currículo y el logro del nivel recomendado en el desarrollo de competencias pedagógicas (Soto, 2021). El éxito del liderazgo depende de su distribución y del compromiso asumido. (Bolívar, 2014). El líder busca propiciar conciencia que impulse a los trabajadores a obtengan resultados productivos, en bien de la entidad o institución. (Mathew y Kiran, 2019).

Por su importancia y papel determinante, el liderazgo pedagógico se enmarca dentro de aspectos fundamentales denominados principios de enlace entre el aprendizaje y el liderazgo, Considerar al aprendizaje como centro de todo el proceso pedagógico, El segundo proceso considera que, el aprendizaje implica el accionar de toda la comunidad educativa para lograr aprendizajes significativos. El tercer principio hace referencia al involucramiento y conexión entre liderazgo y aprendizaje, fomentando la discusión, la investigación, el intercambio de conceptos capacidades del director para impartir un liderazgo compartido con la participación de todos los agentes intervinientes en el proceso pedagógico, El quinto principio, hace referencia y reconoce la importancia que tiene la responsabilidad para el logro de metas y objetivos propuestos a nivel de institución (Bolívar et al., 2017).

Las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico a efectos del presente estudio, se consideraron a las siguientes: Mostrar dirección de futuro. Desarrollo personal. Rediseñar la organización y Gestionar la enseñanza aprendizaje.

Lo que define el liderazgo es el buen desempeño del directivo, para así promover las buenas practicas pedagógicas y así lograr un óptimo aprendizaje. (Fonsén, 2014). Respecto a la primera dimensión, Mostrar dirección de futuro, hace referencia a la importancia que tiene el directivo en la buena marcha de la institución, participando y gestionado a elaboración de planes con proyección a futuro, con una visión y una misión compartida que generan expectativas orientadas hacia el progreso de los estudiantes; por tanto, la función del líder directivo debe ser organizar la comunidad educativa, promover la elaboración de sus planes,

incluido el Proyecto Educativo Institucional con una visión y misión compartida por el bien y el desarrollo de la institución y sus componentes (Casas, 2018).

Respecto a la dimensión segunda, desarrollo personal, hace referencia a la capacidad del líder pedagógico para promover, motivar e impulsar las habilidades y capacidades de los integrantes de la institución en función de las metas institucionales y que puedan contribuir al bienestar institucional de manera productiva. Forma parte de esta dimensión la promoción, reconocimiento y valoración de propuestas innovadoras a nivel institucional, fomentando un clima de respeto y práctica de valores entre todos los integrantes de la institución (Casas, 2018).

Respecto a la tercera dimensión , rediseñar la organización, se refiere a crear todas las condiciones para que el personal a su cargo pueda crecer profesionalmente, incrementar sus capacidades, fomentar una cultura colaborativa e impartir una motivación permanente que facilite el trabajo y la gestión institucional; el líder pedagógico enmarcado dentro de esta dimensión debe inspirar respeto, confianza y bienestar entre sus compañeros de trabajo, priorizando los acuerdos compartidos, el consenso, las acciones coordinadas dentro de un ambiente donde priorice la comunicación lineal a nivel de institución (Casas, 2018).

Respecto a la cuarta dimensión, tiene relación con la gestión de la enseñanza aprendizaje; está inmersa directamente en la práctica pedagógica, en la interacción docente estudiante, en las acciones pedagógicas que propicien aprendizajes significativos, útiles y valederos, orientados enriquecer el aprendizaje de los estudiantes. En esta dimensión se enmarcan los líderes eficaces, aquellos que realizan acciones compartidas, que dialogan, que buscan puntos de encuentro y desencuentro a nivel de la práctica pedagógica; por ello que, en la actualidad, ha cobrado importancia el monitoreo de la práctica docente, enfocado al acompañamiento docente en función a la reflexión crítica constructiva sobre su práctica pedagógica; en esta dimensión, es importante hacer mención al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación TIC, de mucha utilidad en el contexto actual de la educación (Casas, 2018).

Respecto a la variable calidad de la gestión, hace referencia al cumplimiento de objetivos relacionados a la gestión escolar del directivo; tiene que ver con las acciones específicas orientadas a obtener logros eficientes en los aprendizajes de

los estudiantes con la cooperación de todos los actores educativos: directivos, docentes y padres de familia. La calidad asociada a la gestión escolar también es entendida como el dominio de estrategias para la enseñanza aprendizaje, cuyo propósito final es lograr aprendizajes de calidad (García et al., 2018).

Para asegurar un servicio educativo idóneo se debe implementar un pensamiento estratégico y así lograr un cambio de actitudes para mejorar la labor pedagógica (Matorera, 2017).

La gestión escolar en la escuela tiene un rol importante, ya que permite mejorar la práctica educativa (Crissien et al., 2019).

Los padres cumplen un rol muy importante en la gestión educativa, promoviendo la organización en conjunto con los colaboradores y director, todo con la única finalidad que mejoren el rendimiento académico de los estudiantes (Huaisheng et al., 2019). La gestión escolar contribuye al logro de una calidad en la educación, utilizando estrategias y procesos administrativos que conllevan al cumplimiento de las metas institucionales (Quintana, 2018).

El trabajo en conjunto de todos los miembros que conforman una escuela, desde el director hasta los padres de familia, junto con las acciones transparentes y el compromiso de todos podrán concretar lo que se conoce como gestión basada en la educación (Tansiri et al., 2018).

Para una eficiente administración educativa es importante que el directivo cuente con habilidades fundamentales de liderazgo (Naidoo, 2019).

Como fundamento científico de la gestión escolar se considera a los enfoques teóricos de la gestión escolar: enfoque burocrático, enfoque sistémico y enfoque gerencial (Farfán y Reyes, 2017).

Una gestión escolar basada en una cultura con valores tiene un impacto positivo en el desempeño escolar (Wibowo et al., 2020).

Para una eficiente gestión escolar se debe propiciar una metodología que garantice el buen aprendizaje de los estudiantes así como establecer una comunicación asertiva y además contar con la participación de la comunidad (Husson, 2019).

Enfoque burocrático. Considera que para garantizar el logro de los objetivos propuestos y garantizar la eficiencia dentro de la gestión escolar, se tienen que respetar y dar cumplimiento a la normatividad; su prioridad es el establecimiento y

cumplimiento de reglas, normas técnicas y procedimientos estándares.

Enfoque sistémico. Considera que, para lograr los objetivos propuestos a nivel de la gestión escolar, tienen que interactuar todos los componentes educativos, hacer que los objetivos sean comunes, que busquen la participación organizada de todos los actores educativos; considera que el todo es más que la suma de las acciones de cada uno de los elementos. Considera al todo como una prioridad, por encima de los intereses particulares; por ello, promueve las buenas relaciones y la coordinación entre los componentes de la educación.

Enfoque gerencial. Este enfoque considera que, dentro de la gestión escolar, debe priorizar el planeamiento educativo, la organización y planificación de acciones y uso adecuado de los recursos para dar cumplimiento a los propósitos institucionales. Se caracteriza por recurrir a la racionalidad, que tiene que ver con el orden secuencial del desarrollo de las actividades programadas; Previsión, que se relaciona con la planificación de acciones; Universalidad, que busca integrar acciones que contemplen e incluyan a diferentes áreas de la institución. Flexibilidad, relacionada con la adaptación a circunstancias novedosas dentro de la institución y la práctica directiva. Continuidad, proceso permanente de previsión, ejecución y revisión constante (Farfán y Reyes, 2017).

Como dimensiones se considera a la gestión institucional y democrática de la escuela, logros de aprendizaje de los estudiantes, gestión y orientación pedagógica de la escuela, clima escolar, entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes y espacio escolar, especificados en el estudio de post grado de (Sáenz, 2018).

Dimensión primera. Gestión institucional democrática de la escuela, hace referencia a la claridad y especificidad del Proyecto educativo Institucional, referente a la misión, compartida por los diferentes actores educativos, actuando de manera sincronizada para lograr mayor compromiso e involucramiento en el proceso y desarrollo de la gestión escolar.

Dimensión segunda Logros de aprendizaje de los estudiantes, tiene que ver con el nivel de aprovechamiento y logro de las capacidades y competencias por parte de los estudiantes, incluidos aspectos relacionados con la ética, las actitudes, las dimensiones afectivas y la capacidad para resolver problemas.

Tercera dimensión. Gestión y orientación pedagógica de la escuela, hace

referencia a la implementación institucional de los documentos de planificación y planificación curricular, además de la formación, capacitación y mejora continua de los docentes para mejorar su desempeño profesional, sin descuidar los procesos de evaluación permanente del nivel de logro de los aprendizajes.

Cuarta dimensión. Clima escolar, Hace referencia a las interacciones entre los miembros de la Institución Educativa, fomentando un clima solidario, respetuoso y colaborativo, desterrando las prácticas discriminatorias o situaciones de conflicto que conlleva a resquebrajar las buenas relaciones interpersonales dentro de la institución.

Quinta dimensión. Entorno escolar protector de los derechos del estudiante, hace referencia a que el directivo debe hacer todos los méritos y esfuerzos para convertir a la institución en un lugar que inspire confianza, respeto y protección de los estudiantes; un ambiente escolar protector se caracteriza por desterrar la discriminación, marginación, agresiones u otras acciones que atenten contra los derechos humanos fundamentales.

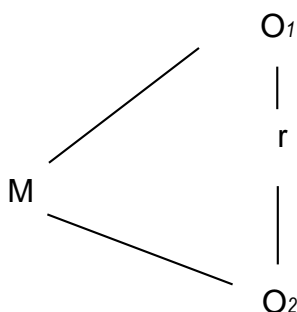
Sexta dimensión. Espacio escolar, relacionado a infraestructura y equipamiento, cuya implementación está generalmente fuera del alcance del personal directivo y docente de las instituciones, dependen de decisiones políticas de cada gobierno de turno; además hace referencia a la implementación de equipos, distribución del espacio, suficiencia y seguridad de la infraestructura y la disponibilidad y el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de Investigación: El presente estudio es básica, con un enfoque cuantitativo toda vez que fue necesario cuantificar las variables para de esta manera indagar científicamente el comportamiento de las mismas, sometiénolas a tratamientos estadísticos para la obtención de resultados fidedignos (Hernández, Fernández, y Baptista 2014).

Diseño de la investigación: Fue no experimental porque no se manipularon las variables, solo se observaron en su estado natural para luego ser medidas con instrumentos válidos y confiables es transversal por que los datos se recogieron en un momento único y determinado (Hernández y Mendoza, 2018). Es descriptivo correlacional porque en un primer momento se describieron las variables y sus dimensiones de acuerdo a niveles y así medir el grado de relación o asociación que existe entre las variables de estudio. (Arias, 2012). El diseño de la presente investigación se explica en el siguiente diagrama.



Dónde:

M = Muestra de estudio.

O₁ = Variable independiente. Liderazgo pedagógico de director.

O₂ = Variable dependiente. Calidad de la gestión escolar.

r = Relación de las variables de estudio.

3.2. Variables y operacionalización.

La investigación tiene como variables de estudio a las siguientes:

Variable: Liderazgo directivo

Definición conceptual:

El líder directivo es motivador, proactivo, desarrolla actividades por convicción, siempre buscando el bienestar y buen clima laboral entre sus colaboradores. La forma de liderazgo de un director influye mucho en el desarrollo y ordenamiento de su institución, es así que para que una institución se mantenga y avance con todos sus miembros de manera conjunta y llevándose bien, el líder debe ser el principal impulsador, para que los logros se concreten y así lograr el éxito educativo de cada estudiante (Maya et al., 2020).

Definición operacional:

Para la variable liderazgo pedagógico, se utilizará el “Cuestionario Liderazgo Pedagógico directivo”, adaptado de la investigación de Virginia Zoraida Casas en el año 2018; Consta de 23 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones: mostrar dirección del futuro, ítems del 1 al 4; desarrollo personal, ítems del 5 al 9; rediseñar la organización, ítems del 10 al 17; gestionar la enseñanza aprendizaje, ítems del 18 al 23; la escala Likert responde a: 1 =Nunca; 2 =A veces; 3 = Siempre; 4= casi siempre para precisar su aplicabilidad fue evaluada por un equipo de expertos con grado de maestría. Mediante el Alfa de Cronbach, demostrando la confiabilidad de, .823 que evidencia un alto nivel.

Variable: Calidad de la gestión escolar.

Definición conceptual;

La gestión es una cuestión que viene de antaño, la cual significa que son una serie de acciones en conjunto con la finalidad de lograr objetivos a corto o largo plazo, también es el lazo de unión entre la planificación y los objetivos ya realizados y que se quieran lograr. (Barba , 2021)

Definición operacional: el instrumento utilizado en la investigación de Para la variable calidad de gestión escolar se utilizó el “Cuestionario para determinar la calidad de gestión escolar del director”, adaptado de la investigación de Sáenz (2018); consta de 29 ítems distribuidos en seis dimensiones: gestión institucional y democrática de la escuela, ítems del 1 al 5; logros de aprendizaje de los estudiantes, ítems del 6 al 9; gestión y orientación pedagógica de la escuela, ítems del 10 al 16; clima escolar,

ítems del 17 al 20; entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes, Ítems del 21 al 24; espacio escolar, ítems del 25 al 29; para la presente investigación se ha validado por expertos. Determinándose la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: dentro de los estudios de investigación es considerada como un conjunto de individuos con características similares, todos con disponibilidad y capacidad de brindar datos pertinentes para el cumplimiento de los propósitos investigativos. Para efectos del presente estudio, la población se constituye por 22 docentes de los niveles, primaria y secundaria. Por tratarse de una población pequeña, en la muestra se consideró a todos, los 22 docentes razón por la cual se le denomina población – muestra (Hernández, et al., 2018).

Criterios de inclusión: se tomó en cuenta a todo el docente de la Institución Educativa,

Criterios de exclusión: No se consideró al director, personal administrativo, personal de limpieza.

Muestra: Considerada por la misma población, a la que se denomina población muestral, de quienes se recogieron los datos relacionados tanto a la variable liderazgo pedagógico, calidad de gestión escolar.

Muestreo: Se determinó recurriendo a los tipos no probabilísticos, a criterio de la investigadora.

Unidad de análisis: Profesores de la Institución educativa

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas. La técnica que se utilizó en la investigación es la encuesta, considerada como una de las técnicas más adecuadas para los estudios de tipo cuantitativo por su estructura, por la organización de sus ítems y por la escala utilizada que permite procesar la información de manera estadística. (Cabezas et al., 2018). El instrumento aplicado para la recolección de los datos es el cuestionario.

3.4. Procedimientos

El procedimiento seguido en la investigación empezó por la

observación de la realidad para el planteamiento y contextualización de la investigación; una vez que se organizó el marco teórico y la culminación del proyecto de investigación, se procedió a coordinar y gestionar los permisos y autorización correspondiente para la aplicación de los instrumentos en la Institución Educativa objeto de estudio; Después se aplicó los instrumentos y luego se procesarán estadísticamente para determinar los resultados en contraste con los objetivos e hipótesis del estudio. La validez de los instrumentos se realizó mediante el criterio de tres expertos, La confiabilidad de los instrumentos se determinó estadísticamente, a través del Alfa de Cronbach.

3.5. Métodos de análisis de datos

El método de análisis de los datos que se utilizó para el tratamiento y enunciado de los resultados fue el software estadístico SPSS-25; con ayuda del Excel; por tratarse de una investigación cuantitativa, los resultados se expresarán en tablas y figuras para su mejor entendimiento y comprensión.

3.6. Aspectos éticos

Como en toda investigación, es importante recurrir a criterios de ética que oriente la ejecución del proyecto de investigación; para ello, se recurre los planteamientos de Belmont (2011), quien considera que, en todo proceso de investigación, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: Beneficencia, que los beneficiados con los resultados que se obtengan será toda la población muestra porque los datos servirán de evidencias para reflexionar acerca de la gestión directiva y escolar; que los datos serán confidenciales, de uso exclusivo para la investigación. Justicia, que durante todo el proceso se tendrá presente el buen trato con los colaboradores, destacando la amabilidad, ayuda mutua, comunicación asertiva y empatía; a todos se les tratará con respeto e igualdad de condiciones, buscando siempre beneficios comunes y compartiendo responsabilidades de manera conjunta.

IV. RESULTADOS

Tabla 1.

Correlación entre el Liderazgo Pedagógico directivo y Calidad de la Gestión Escolar

		Correlaciones		
			Liderazgo pedagógico directivo	Calidad de la gestión escolar
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	de 1,000	,823**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	22	22
	Calidad de la gestión escolar	Coeficiente de correlación	de ,823**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	22	22

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

Nota. Al observar la correlación entre el nivel de liderazgo pedagógico directivo y el nivel de calidad e gestión escolar, se determinó una correlación de significativa positiva alta, establecido en la tabla de normalidad lo que es posible decir, que, si se mejorar el rango de las condiciones teóricas, prácticas y valorativas de una variable, la otra variable también mejoraría en la misma intensidad y profundidad, permitiendo un de trabajo más favorable por parte del directivo y por ende mejorar la calidad de gestión escolar ,en la institución.

Tabla 2.

Niveles de las dimensiones liderazgo pedagógico directivo en la I.E. N° 16478 de San Ignacio

LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO	MALO	%	REGULAR	%	BUENO	%
	7	31,8%	5	22,7%	10	45,5%
DIMENSIONES	MALO	%	REGULAR	%	BUENO	%
Mostrar dirección del futuro	7	31,8 %	13	59,1 %	2	9,1%
Desarrollo personal	3	13,6 %	13	59,1%	6	27,3%
Rediseñar la organización	4	18,2%	9	40,9%	9	40,9%
Gestionar la enseñanza aprendizaje	6	27,3%	3	13,6%	13	59,1%

Nota. Analizando el liderazgo pedagógico del director, se conoció que casi la mitad de los docentes lo ubicaron en un nivel bueno, y una cantidad menor en el nivel regular y malo. Respecto a la dimensión mostrar dirección del futuro se conoció que un porcentaje de docentes opino que el nivel es regular en su mayoría y una pequeña cantidad lo considera en un nivel malo y bueno. Estos resultados dan a entender que el director carece de conocimiento y manejo de la misión, visión, metas institucionales. El desarrollo personal, conocemos que la mitad de los docentes mencionan que se encuentra en un nivel malo, así mismo un número reducido están en un nivel regular. En lo que respecta a la dimensión rediseñar la institución, que un número considerable de los docentes indican que se encuentra en un nivel regular para rediseñar la organización, también un pequeño grupo lo ubican en un nivel malo y bueno respectivamente. La dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje, se conoció que el grupo mayor de los docentes sienten que su ejecución se encuentra en un nivel bueno, mientras que para el resto un nivel malo y regular.

Tabla 3

Niveles de las dimensiones de la calidad de gestión escolar en la I.E N° 16478, San Ignacio

Calidad de gestión escolar	Malo	%	Regular	%	Bueno	%
	3	13,6%	10	45,4%	9	41%
DIMENSIONES	Malo	%	Regular	%	Bueno	%
Gestión institucional	6	27,3%	14	63,6%	2	9,1%
Logros de aprendizaje	1	4,5%	8	36,4%	13	59,1%
Gestión y orientación	3	13,6%	13	59,1%	6	27,3%
Clima escolar	3	13,6%	5	22,7%	14	63,6%
Entorno escolar	6	27,3%	5	22,7%	11	50%
Espacio escolar	5	22,7%	10	45,5%	7	31,8%

Nota. Observando la calidad de la gestión escolar, un pequeño porcentaje se encuentra en el nivel malo, y la mitad del porcentaje en un nivel regular y bueno. Referente a la Gestión institucional y democrática de la escuela, se observó que la mayoría de los docentes opinan que se encuentra en el nivel regular, para un grupo reducido es malo y un mínimo porcentaje opina que es bueno, respecto a la gestión y participación institucional, la misión compartida, el liderazgo y toma de decisiones es regular. La dimensión: Logros de aprendizaje de los estudiantes, se encuentra en el nivel malo, para algunos es regular, en cambio para un grupo más alta lo consideran como bueno. Respecto Gestión y orientación pedagógica de la escuela en un número menor de los docentes manifiestan que se encuentra en el nivel malo, y más de la mitad regular y un porcentaje es bueno. La dimensión: clima escolar, se comprobó que una cantidad mayor de los docentes se encuentra en el nivel bueno, mientras que algunos se encuentran en un nivel regular, en cambio un grupo pequeño lo consideran como malo. La dimensión: Entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes se comprobó que un porcentaje considerable se encuentra en el nivel bueno, mientras que para un grupo es bajo regular y malo. La dimensión: Espacio escolar: infraestructura y equipamiento, la mayoría se encuentra en el nivel regular, mientras que para un pequeño grupo es malo y cierto porcentaje bueno.

Tabla 4

Dimensiones de liderazgo pedagógico directivo y su relación con la gestión escolar.

Liderazgo Pedagógico directivo (Dimensiones)	Calidad de Gestión escolar	
	Sig.	Coefficiente. Correlación
Mostrar dirección del futuro	,056	.0414
Desarrollo personal	,001 ,	,667**
Rediseñar la organización	.000	,752**
Gestionar la enseñanza – aprendizaje	,000	,668**

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

Nota. Al observar la correlación entre el nivel de liderazgo pedagógico y el nivel de calidad de gestión, se determinó una correlación del cual es menor que el valor crítico establecido en la tabla de normalidad y se dice que se obtuvo una “correlación positiva perfecta”, lo que es posible decir, que, si se mejorar el rango de las condiciones teóricas, prácticas y valorativas de una variable, la otra variable también mejoraría en la misma intensidad y profundidad, permitiendo un ambiente social y de trabajo más favorable en la institución en estudio, de esta manera aceptamos “Si existe relación entre las dimensiones del liderazgo pedagógico y la calidad de gestión escolar.

V. DISCUSIÓN

Es preciso reflexionar que el liderazgo pedagógico en una institución educativa debe darse de manera efectiva con el objetivo de mantener un ambiente armonioso, tomando en cuenta la interacción y entre otros factores que son muy importantes al cumplimiento del mismo, siendo el directivo el cimiento para poder garantizar las buenas interacciones entre todos los miembros así cumplir con la misión y visión institucional.

En lo que respecta a la correlación entre el nivel de liderazgo pedagógico y el nivel de calidad en la gestión, se determinó una “correlación positiva perfecta”, lo que es posible decir, que, si se mejoran las condiciones teóricas, prácticas y valorativas de una variable, la otra variable también mejoraría en la misma intensidad y profundidad, permitiendo un ambiente social y de trabajo más favorable en la institución en estudio, de esta manera aceptamos la hipótesis es decir: “Si existe relación entre el nivel de liderazgo pedagógico y el nivel de calidad de gestión escolar”.

Estos resultados se complementan con el aporte de Sáenz (2018), quien, en estudio cuantitativo, descriptivo, correlacional, transversal y no experimental, encontró que tanto el liderazgo pedagógico como la gestión educativa son variables que depende una de otra, se relacionan de manera significativa, según el Rho de Spearman determinó una relación directa y significativa.

La información que se obtuvo sobre el nivel de liderazgo del director para mostrar dirección del futuro institucional, brindar desarrollo personal, rediseñar la organización y gestionar la enseñanza – aprendizaje es regular.

También se encontró una relación la investigación de García (2019), según su estudio descriptivo correlacional, demostró que el liderazgo directivo se encuentra en bajo nivel; sin embargo, es importante poner en evidencia la necesidad de re direccionar la gestión institucional a fin de que se dirija hacia el logro de metas compartidas.

Analizando el liderazgo pedagógico del director se conoció que los docentes lo ubicaron en un nivel medio. Informando la carencia de un adecuado liderazgo del director para mostrar dirección del futuro institucional, brindar

desarrollo personal, rediseñar la organización y gestionar la enseñanza aprendizaje.

El estilo de liderazgo participativo en la gestión escolar influye positivamente en la práctica docente, ya que incentiva a una satisfacción laboral (Banjarnahor et al., 2018).

En función a estos resultados es necesario tomar en cuenta que el liderazgo pedagógico debe ser entendido como una acción donde todos los participantes y miembros de una institución contribuyen hacia el logro de metas y objetivos institucionales; en tanto mayor disposición tengan los directivos para compartir el liderazgo pedagógico con los demás integrantes de la comunidad educativa, mayores posibilidades de aprendizaje van a tener los estudiantes (Sierra, 2016).

Además el liderazgo pedagógico debe valorarse en la práctica como la acción directiva con capacidad de comprometer a todos los actores educativos a nivel de institución educativa a lograr mejoras respecto a los niveles de logro de los estudiantes y al cumplimiento de metas institucionales; de allí que, el liderazgo pedagógico tiene un impacto positivo en todo el proceso educativo, fomentando de manera prioritaria el trabajo en equipo, la labor colaborativa como práctica constante en el cumplimiento de metas institucionales, priorizando el desarrollo del currículo y el logro del nivel recomendado en el desarrollo de competencias pedagógicas (Soto, 2021).

El liderazgo pedagógico debe de propiciar unas buenas relaciones humanas para que sea eficiente y así contribuya a la mejora de las practicas docentes (Welch, 2015).

Respecto a la dimensión mostrar dirección del futuro se conoció que se encuentra en el nivel medio. Estos resultados dan a entender que el director carece de conocimiento y manejo de la misión, visión, metas del grupo y las altas expectativas educativas en la institución.

El desarrollo personal, es medio. Dichos resultados permiten conocer que la capacidad del líder presenta dificultades para brindar el estímulo intelectual, el apoyo individualizado y un modelo apropiado a la comunidad educativa. Dichos resultados permiten conocer que la capacidad del líder presenta dificultades para brindar el estímulo intelectual, el apoyo a los actores

educativos.

En lo que respecta a la dimensión rediseñar la institución, los docentes indican que se encuentra en un nivel bajo para rediseñar la organización. Los resultados ayudan a conocer la deficiencia que tiene el director para realizar el trabajo colaborativo, promover una cultura escolar, en la escuela y su entorno, así como también realizar estructuras organizacionales.

Estos resultados a la vez nos ayudaron a reconocer la deficiencia que tiene el directivo para ejercer el trabajo colaborativo, promover una cultura escolar, en la institución educativa y su entorno, así como también realizar estructuras organizacionales.

La dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje, los docentes sienten que su ejecución se encuentra en un nivel medio. Esto nos dio a saber que el director presenta dificultades para realizar un buen monitoreo y acompañamiento, así como vigilar el desempeño del personal, brindar apoyo técnico y gestionar recursos a favor de la institución educativa. Esto nos dio a conocer que el director tiene dificultades para realizar un óptimo monitoreo y acompañamiento, como también vigilar el desempeño del personal, brindar apoyo técnico y gestionar recursos a favor de la institución educativa.

Es necesario valorar el aporte de Contreras (2016), donde dio a conocer que un adecuado desarrollo de la gestión institucional basada en el liderazgo pedagógico y el buen ejercicio de sus funciones de manera compartida, contribuye a desarrollarse como institución, dando oportunidades al personal y consigo mejorando la calidad de enseñanza y aprendizaje.

Observando la calidad de la gestión escolar se comprobó que se encuentra en el nivel medio.

Estos resultados indican que se debe ir mejorando aspectos como clima escolar, relaciones interpersonales y la gestión para una adecuada infraestructura. Y a la vez indican que el directivo se debe ir mejorando aspectos como clima escolar, relaciones interpersonales y la gestión para una adecuada infraestructura.

Referente a la dimensión: Gestión institucional y democrática de la escuela, los docentes se encuentran en el nivel medio. Estos resultados nos permitieron conocer que el trabajo del director se encuentra en un nivel medio,

respecto a la gestión y participación institucional, la misión compartida, el liderazgo y toma de decisiones.

Ante estos resultados es importante valorar el concepto sobre Gestión institucional democrática de la escuela, que hace referencia a la claridad y especificidad sobre la misión, compartida por los diferentes actores educativos, donde los miembros de la organización deben actuar de manera sincronizada para lograr mayor compromiso e involucramiento en el proceso y desarrollo de la gestión escolar (Sáenz, 2018).

La dimensión: Logros de aprendizaje de los estudiantes, se comprobó que se encuentra en el nivel medio. Dichos resultados ayudaron a conocer que el director realiza un trabajo medio en los aprendizajes fundamentales y la inclusión.

El Logro de aprendizaje de los estudiantes, tiene que ver con el nivel de aprovechamiento y logro de las capacidades y competencias por parte de los estudiantes, incluidos aspectos relacionados con la ética, las actitudes, las dimensiones afectivas y la capacidad para resolver problemas. Y así mismo los resultados ayudaron a conocer que el directivo realiza un trabajo medio en los aprendizajes fundamentales y la inclusión.

Respecto a la dimensión: Gestión y orientación pedagógica de la escuela él se encuentra en el nivel bajo. Los resultados ayudan a conocer la deficiencia que tiene el director para realizar la planificación pedagógica, llevar a cabo los procesos pedagógicos, el trabajo colegiado, así como un buen acompañamiento y monitoreo.

Una buena gestión escolar propicia la toma de conciencia de los docentes, para así lograr un cambio de actitudes fomentando una buena práctica en su labor pedagógica (Lamas, 2015).

Se debe considerar que la gestión y orientación pedagógica de la escuela, hace referencia a la implementación institucional de los documentos de planificación y planificación curricular, además de la formación, capacitación y mejora continua de los docentes para mejorar su desempeño profesional, sin descuidar los procesos de evaluación permanente del nivel de logro de los aprendizajes.

Los resultados ayudan a conocer que el director tiene que organizarse

mejor para realizar la planificación pedagógica, llevar a cabo los procesos pedagógicos, el trabajo colegiado, así como un buen acompañamiento y monitoreo por lo que debe ir mejorando para un mejor desempeño.

La dimensión: clima escolar, se comprobó que se encuentra en el nivel medio. Estos resultados dan a conocer la necesidad de mejora los vínculos en la comunidad educativa caracterizados por el respeto, la cordialidad y el trabajo colaborativo, promoviendo el dialogo y la buena comunicación.

Estos resultados nos dieron a conocer la necesidad de mejora los vínculos en la comunidad educativa caracterizados por el respeto, la cordialidad y el trabajo colaborativo, promoviendo el dialogo y la buena comunicación.

La dimensión: Entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes se comprobó que se encuentra en el nivel medio. Situación que debe ir mejorando aspectos relacionados con actividades sobre los derechos humanos, estudios sobre protección y crianza responsable de los padres a los hijos.

La dimensión: Espacio escolar: infraestructura y equipamiento, se comprobó que el mas de la mitad consideran que se encuentra en el nivel bajo, mientras que para una. Situación que debe ir mejorando la infraestructura y el equipamiento.

Situación que debe ir mejorando aspectos relacionados con actividades sobre los derechos humanos, estudios sobre protección y crianza responsable de los padres a los hijos.

Tomando en cuenta los resultados se debe considerar el aporte del enfoque gerencial:

Este enfoque considera que, dentro de la gestión escolar, debe priorizar el planeamiento educativo, la organización y planificación de acciones y uso adecuado de los recursos para dar cumplimiento a los propósitos institucionales.

Se caracteriza por recurrir a la racionalidad, que tiene que ver con el orden secuencial del desarrollo de las actividades programadas; Previsión, que se relaciona con la planificación de acciones; Universalidad, que busca integrar acciones que contemplen e incluyan a diferentes áreas de la institución flexibilidad, relacionada con la adaptación a circunstancias novedosas dentro

de la institución y la práctica directiva. Continuidad, proceso permanente de previsión, ejecución y revisión constante (Farfán y Reyes, 2017).

VI. CONCLUSIONES

- 1.** Se determinó que existe relación entre la variable del liderazgo pedagógico y calidad de gestión escolar y tuvo como resultado una correlación positiva alta.
- 2.** Los docentes de la I.E. N°16478, San Ignacio, Cajamarca en su mayoría perciben un liderazgo y una gestión escolar regular.
- 3.** El nivel de liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión escolar en la Institución Educativa N°16478, San Ignacio, Cajamarca, es medio y bajo.
- 4.** Existe una relación significativa entre las dimensiones del liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión escolar de la institución educativa N°16478, San Ignacio, Cajamarca.

VII. RECOMENDACIONES

- 1.** Al director de la Institución Educativa N° 16478, San Ignacio, Cajamarca, tomar conocimiento del presente estudio sobre liderazgo pedagógico directivo y gestión escolar, porque contribuye con un diagnóstico descriptivo correlacional muy significativo para aplicar en las políticas institucionales retribuyendo en los aprendizajes.
- 2.** A los docentes de la Institución Educativa N° 16478, San Ignacio, Cajamarca, valorar en su desempeño el estudio sobre liderazgo pedagógico directivo y gestión escolar, porque detalla hallazgos que van a permitir enriquecer la función institucional y docente con la finalidad de alcanzar mejores logros de aprendizaje.
- 3.** Se recomienda a la plana directiva emplear estrategia de motivación a sus docentes, para lograr un mayor interés en su trabajo.
- 4.** Realizar jornadas de reflexión que permita al director meditar sobre el quehacer educativo y por ende lograr una calidad de gestión escolar.

REFERENCIAS

- Acevedo, A. (2020). Pedagogical leadership: thinking and building a better education. *Centro de Investigación de Estudios Regionales y de Frontera Latinoamericana*,9(11),26-48.
<https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1105/1007>
- Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89-122.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S241506222020000400006&script=sci_arttext
- Andriani, S., Kesumawati, N. y Kristiawan, M. (2018). The influence of transformational leadership and work motivation on teaching performance. *International Journal of Scientific and Technological Research*, 7(7), 19-29.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_serial&pid=2007-9753&lng=es
- Allen, H. (2021). Learning for the Future: Exploring Effective Characteristics of Sustainability Leadership Programs in Higher Education. *Revue canadienne des jeunes chercheurs et chercheurs en éducation*, 12 (2), 115-125.
<https://journalhosting.ucalgary.ca/index.php/cjnse/article/view/72453>
- Arana, L., y Coronado, J. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro*. [Tesis de Maestría, Universidad Marcelino Champagnat].
<http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/108>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (6ta ed.). Episteme.
<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbW>

FpbnxlZHVjYXB1bnRlc3xneDo3NmExZjhkOTliZjk4ZjVm

- Barba, L., y Delgado, K. (2021). School management of directive leadership: Contributions to educational quality. *Eduicare Magazine*, 25(1), 284–309. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Bautista, M. (2015). *El liderazgo docente y el rendimiento académico en el área de persona, familia y relaciones humanas de los alumnos en la I.E 5117, Jorge Portocarrero Rebaza Ventanilla*. [Tesis de grado de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6102/Bautista_CM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bazo, B. (2019). *Liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la facultad de educación de la UNJFSC*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3300/Gretsel%20Limny%20Bazo%20Bazan..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Belmont. (2011). The Belmont Report: ethical principles and guidelines for research involving human subjects, *Edition REV MED HONDUR*,79(3),140-145 <http://www.bvs.hn/RMH/pdf/2011/pdf/Vol79-3-2011-9.pdf>
- Banjarnahor, H., Hutabarat, W., Sibuea, A. M., & Situmorang, M. (2018). Job Satisfaction as a Mediator between Directive and Participatory Leadership Styles Toward Organizational. *Commitment. International Journal of Instruction*, 11(4), 869-888.
- Bolívar, A., Caballero, K., y García, M. (2017). Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar. *Scientific Electronic Library Online*, 25(95),483-506 .

- <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/9fdnJhWXBZs3Gh6QrqVmmft/?lang=es>
- Bolívar, B. (2014). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?. *Magis Revista Internacional de Investigación*,3(5,)79-106.
<https://www.redalyc.org/pdf/2810/281023476005.pdf>
- Burns, G. (2020). Liderazgo transformacional: un modelo que triunfa. *Fundación Horreum*. <https://www.fundacionhorreum.org/liderazgo-transformacional-mas-beneficios/>
- Cabezas, E., Andrade, D., y Tores, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Primera edición electrónica.
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Casas, V. (2018). *Liderazgo pedagógico y aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa mixto Huaycán, Ate, 2018*. [Tesis de grado de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22284>
- Contreras, T. (junio - setiembre de 2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Revista de Psicología Educativa*, 4(2), 231-284.
<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123>
- Crissien, T. (2019) Measuring the quality of management in education. *Review article*, 28 (6),1-14.
<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epl.2019.nov.04>
- Daniëls, E., Hondeghem, A., y Dochy, F. (2019). A review on leadership and the development of the educational environment. *Revisión ScienceDirect de*

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1747938X18300228>

- ERKE, V. I., Bubnova, I. S., Tatarinova, L. V., Berinskaya, I. V., & Babitskaya, L. A. (2019). The leadership problem and style of managing the pedagogical staff of pre-school educational organization. *Revista Espacios*, 40(08),30. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n08/19400830.html>
- Farfán, M., y Reyes, I. (2017). *Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual*. XOC UAM. <https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/917/912>
- Fonsén, E. (2014) *Dimensions of Pedagogical Leadership in Early Childhood Education and Care*. https://ilrfec.org/wp-content/uploads/sites/67/2014/01/art_10gyhytguuyyytgf.pdf
- Freire, S., y Miranda, A. (2015). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. *GRADE*, <https://www.grade.org.pe/publicaciones/1357-el-rol-del-director-en-la-escuela-el-liderazgo-pedagogico-y-su-incidencia-sobre-el-rendimiento-academico/>
- Gandolfi, F. (2018). I Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership. *Journal of Management Research*, 18(4).261-269 https://www.researchgate.net/profile/Franco-Gandolfi/publication/340940468_Leadership_Leadership_Styles_and_Servant_Leadership/links/5ea6a029a6fdccd79457ffa9/Leadership-Leadership-Styles-and-Servant-Leadership.pdf

- García, F., Juárez, S., y Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana Educación Superior*, 37(2), 206-216
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142018000200016&script=sci_arttext&tIng=pt
- García, S. (2019). *Liderazgo directivo, desempeño docente y rendimiento académico de los estudiantes del 5° grado, nivel secundaria Institución Educativa 5051 “Virgen de Fátima” UGEL Ventanilla – RED 05 – Lima*. [Tesis de grado de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11038/Garcia_ss.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGrawHill Editions .
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. McGrawHit Education <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>.
- Huasheng, Z., Dwumah, B., Adjei, I., y Oduro, D. (2019). Exploring the Effect of School Management Functions on Student’s Academic Performance: A Dilemma from Public. *Journal of Arts & Humanities*.
https://www.researchgate.net/publication/333972015_Exploring_the_Effect_of_School_Management_Functions_on_Student's_Academic_Performance_A_Dilemma_from_Public_Senior_High_Schools_in_Ghana_Journal_of_Arts_Humanities
- Husson, G. (2019). Enhancing education quality management. polemag#29.
<https://www.globalpartnership.org/blog/how-enhance-education-quality->

management

Lamas, H. (2015). Sobre el Rendimiento Académico. *Revista de Psicología*,3(1), 313-386. *Educativa* *USIL*.

<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/74>

Matorera, D. (2017). Quality Management Systems in Education. <https://www.intechopen.com/chapters/58341>

Mathew, J., & Kiran, G. N. (2019). Effective managerial leadership and challenges in sport organization.

Maya, E., Aldana, J., y Isea, J. (2020). *Management Leadership and Quality Education*. *SCIENCEMATRY* *Research* *Group*.

<https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102/84>

Medina, A., y Gomez, R. (2015). *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. [Tesis de grado de Maestría, Universidad Católica de Valparaíso].

<http://www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/view/127>

Menacho, I., Cavero, H., Orihuela, M., y Flores, G. (2021). Variables que inciden en la calidad educativa en un contexto de crisis sanitaria en instituciones educativas públicas de Comas. *Revista de Psicología Educativa USIL*.

<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/1037>

Naidoo, P. (2019). *Perceptions of teachers and school management teams of the leadership roles of public school principals*. *South African Journal of Education*, 39(2).

OCD (Organization for Economic Co-operation and Development.) (Febrero 2016).

- Low achievers: why they fall behind and how they can be helped.*
https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/02/160210_paises_bajo_rendimiento_educacion_informe_ocde_bm
- Peire, J. (2018). *Desarrollo del liderazgo pedagógico en las voces de los directivos de escuelas.* [Tesis de grado de Maestría, Universidad San Andres de Argentina]. <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/handle/10908/16677>
- Peralta, M. (2015). *El liderazgo que ejercen los (as) subdirectores y su incidencia en la práctica docente del Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Público Esquipulas, ubicados en el distrito V del municipio de Managua durante el II semestre del año lectivo 2015.* [Tesis de grado de Maestría, Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/1386/1/77273.pdf>
- Ponce, V. (2014). *El liderazgo y su relación con el rendimiento escolar.* [Tesis de grado de Maestría, Universidad Del Bío Bío, Santiago de Chile]. http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2125/1/Ponce_Vidal_Ricardo.pdf
- Quintana T, Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y educadores*, 21(2), 259-281.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/834/83460719005/83460719005.pdf>
- Rojas, A. (2015). Challenges to Peruvian Education in XXI Century. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.*
<https://www.redalyc.org/journal/551/55143412006/html/>
- Sáenz, L. (2018). *Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote.* [Tesis de grado de Maestría, Universidad San Pedro].

<http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/10760>

Sierra, G. (2016). Educational leadership in the 21st century, from the perspective of sustainable entrepreneurship. *Business Administration Magazine Ean*.
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1562/1525>

Soto, C. (2021). *Guía metodológica para desarrollar el liderazgo pedagógico en directivos de una Institución Educativa privada del cercado de Lima*. [Tesis de grado de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola de Lima].
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/9085f5cf-785f-41c3-a7e7-64942756a315/content>

Tafur, R., y Soria, E. (2020). *La gestión Educativa en situación de confinamiento en el Perú*. Grupo de Investigación de Gestión Educativa y Desarrollo Profesional Docente (GEDEP).
<https://files.pucp.education/departamento/educacion/2021/03/02231403/Rosa-Tafur-y-Edith-Soria-La-gestion-de-los-centros-educativos-en-situacion-de-confinamiento-en-Peru.pdf>

Tansiri, I., y Joum, Y. (2018). The Analysis of School-Based Management (SBM). *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Atlantispress. <https://doi.org/10.2991/icream-18.2019.89>

Welch, F. (2015). Notes and reflections on Teaching for FPE and other educational settings. A classroom blog for the classroom and outside the classroom. Teaching skills for employment
<https://competenciasendocenciaparaelemplo.blogspot.com/2015/11/liderazgo-pedagogico.html>

Wibowo, U. B., Marini, A., Safitri, D., & Wahyudi, A. (2020). Model of school

management based on character building in school culture. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 1161-1166.

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo pedagógico del director	<p>Es considerado como una guía para el logro de metas respecto al aprendizaje de los estudiantes; por otro lado, se considera como la labor compartida que no se centra en decisiones autoritarias, sino que toda la comunidad educativa está involucrada en la mejora de los aprendizajes y el logro de las competencias, capacidades e indicadores de cada área temática (Sierra, 2016).</p>	<p>Para un tratamiento adecuado de la variable “Liderazgo pedagógico del director”, se consideró las dimensiones en relación a los propósitos del estudio, entre ellas, mostrar dirección del futuro, desarrollo personal, rediseñar la organización y gestionar la enseñanza – aprendizaje; para el recojo de los datos, se adecuó el instrumento utilizado en la investigación de (Casas, 2018), cuyas características se relacionan con el presente estudio.</p>	Mostrar dirección del futuro	Misión y visión Metas del grupo Altas expectativas	Escala: Ordinal
			Desarrollo personal	Estimulo intelectual Apoyo individualizado Modelo apropiado	
			Rediseñar la organización	Trabajo colaborativo Cultura escolar Estructuras organizacionales La escuela y su entorno.	
			Gestionar la enseñanza – aprendizaje	Desempeño del personal Monitoreo y acompañamiento Apoyo técnico Recursos	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Calidad de la gestión escolar	Hace referencia al cumplimiento de objetivos relacionados a la gestión escolar del directivo; tiene que ver con las acciones específicas orientadas a obtener logros eficientes en los aprendizajes de los estudiantes con la cooperación de todos los actores educativos: directivos, docentes y padres de familia (García, et al., 2018).	Para un tratamiento adecuado de la variable "Calidad educativa", se consideró como dimensiones de estudio a la gestión institucional y democrática de la escuela, logros de aprendizaje de los estudiantes, gestión y orientación pedagógica de la escuela, clima escolar, entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes y espacio escolar; para recoger la información, se adaptará el instrumento utilizado en la investigación de (Sáenz, 2018).	Gestión institucional y democrática de la escuela	Gestión y Participación Institucional Misión compartida Liderazgo y toma de decisiones	Escala: ordinal
			Logros de aprendizaje de los estudiantes	Aprendizajes fundamentales Inclusión	
			Gestión y orientación pedagógica de la escuela	Planificación pedagógica Procesos pedagógicos Trabajo colegiado Acompañamiento y monitoreo	
			Clima escolar	Convivencia Acuerdos consensuados	
			Entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes	Relaciones con la comunidad Alianzas con instituciones	
			Espacio escolar: Infraestructura y equipamiento	Espacios adecuados Acceso a recursos Tics	

Anexo 2.

ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

Nombre del instrumento:

Cuestionario

Autor original: de (Casas, 2018)

Objetivo:

Recoger información y analizar. Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca

Estructura y aplicación:

El presente instrumento está estructurado en base a 23 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 22 docentes de la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca

Estructura detallada:

Es esta sección se presenta un cuadro donde puede apreciar la variable, las dimensiones e indicadores que la integran.

Título de la tesis: Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca

Variable (s)	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<i>Liderazgo pedagógico directivo</i>	<i>Mostrar dirección del futuro</i>	1. Misión y visión	1,2,3,4
		2. Metas del grupo	
		3. Altas expectativas	
	<i>Desarrollo personal</i>	4. Estimulo intelectual	5,6,7,8,9
		5. Apoyo individualizado	
		6. Modelo apropiado	
	<i>Rediseñar la organización</i>	7. Trabajo colaborativo	10,11,12,13,14,15,16,17
		8. Cultura escolar	
		9. Estructuras organizacionales	
		10. La escuela y su entorno	
	<i>Gestionar la enseñanza aprendizaje</i>	11. Desempeño del personal	18,19,20,21,22,23
		12. Monitoreo y acompañamiento	
		13. Apoyo técnico	
		14. Recursos	

Anexo 3.

ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

Nombre del instrumento:

Cuestionario

Autor original: (Sáenz, 2018).

Objetivo:

Recoger información y analizar el Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca.

Estructura y aplicación:

El presente instrumento está estructurado en base a 29 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

Estructura detallada:

Es esta sección se presenta un cuadro donde puede apreciar la variable, las dimensiones e indicadores que la integran.

Título de la tesis: *Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca.*

Variable (s)	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<i>calidad de la gestión escolar</i>	Gestión institucional y democrática de la escuela	15. Gestión y Participación Institucional	1,2,3,4,5
		16. Misión compartida	
		17. Liderazgo y toma de decisiones	
	Logros de aprendizaje de los estudiantes	18. Aprendizajes fundamentales	6,7,8,9
		19. Inclusión	
	Gestión y orientación pedagógica de la escuela	20. Planificación pedagógica	10,11,12,13,14,15,16
		21. Procesos pedagógicos	
		22. Trabajo colegiado	
		23. Acompañamiento y monitoreo	
	Clima escolar	24. Convivencia	17,18,19,20
		25. Acuerdos consensuados	
	Entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes	26. Relaciones con la comunidad	21,22,23,24
		27. Alianzas con instituciones	
Espacio escolar: Infraestructura y equipamiento	28. Espacios adecuados	25,26,27,28,29	
	29. Acceso a recursos		
	30. TICS		

Anexo 4.

Cuestionario para determinar el nivel de Liderazgo Pedagógico del director

Instrucciones:

El presente instrumento tiene por objetivo recoger información sobre el liderazgo pedagógico del director en la institución donde labora, mucho le agradeceremos registrar objetivamente los datos requeridos.

Escala valorativa:

1	2	3	4
Nunca	A veces	Siempre	Casi siempre

		Escala			
N°	Dimensiones/Ítems	1	2	3	4
	DIMENSIÓN 1. Mostrar dirección del futuro				
1	¿El director compromete a los estudiantes para que actúen en función de la misión institucional?				
2	¿El director y los estudiantes comparten los ideales de cómo vernos en el futuro?				
3	¿El director informa a los estudiantes y padres de familia sobre las metas de aprendizaje?				
4	¿El director valora la participación y el esfuerzo de los estudiantes y/o docentes en las diferentes actividades institucionales?				
	DIMENSIÓN 2. Desarrollo personal				
5	¿El director promueve proyectos innovadores propuestos por docentes y estudiantes?				
6	¿El director genera espacios de respeto y consideración hacia los estudiantes y docentes?				
7	¿El director participa en la prevención y solución de conflictos logrando la conciliación y solución pacífica?				
8	¿El director demuestra en su trabajo la práctica de valores institucionales?				
9	¿El director promueve la práctica de valores para una convivencia escolar libre de violencia?				
	DIMENSIÓN 3. Rediseñar la organización				
10	¿El director promueve el trabajo cooperativo y/o colaborativo?				

	entre los miembros de la institución?				
11	¿El director toma decisiones en coordinación con los diferentes miembros de la institución educativa?				
12	¿El director promueve alianzas estratégicas con instituciones que aporten al desarrollo personal de estudiantes?				
13	¿El director promueve estilos de vida saludable como de consumo de comida sana y nutritiva, evitando alcohol u otras drogas?				
14	¿El director ordena la entrega oportuna de materiales educativos, como textos, cuadernos de trabajo y otros materiales educativos?				
15	¿El director promueve acciones de gestión de riesgos a través de simulacros de sismo, implementación de mochila salvadora, botiquín y otros?				
16	¿El director gestiona la entrega de libretas oportunamente para el conocimiento de los resultados de aprendizaje?				
17	¿El director promueve programas que relacionen la institución educativa con la comunidad?				
	DIMENSIÓN 4. Gestionar la enseñanza - aprendizaje				
18	¿El director controla el cumplimiento de las horas efectivas de clase?				
19	¿El director promueve la aplicación de las pruebas externas (UGEL, DREL u otros) para conocer el progreso de los estudiantes?				
20	¿En las sesiones de aprendizaje se utilizan los recursos Tic: computadoras, laptop, proyectores u otros?				
21	¿El director observa el trabajo docente dentro del aula?				
22	¿El director establece jornadas de reflexión con los docentes y el equipo directivo?				
23	¿El director gestiona los ingresos por recursos financieros para cubrir las necesidades de la institución educativa?				

Gracias por su colaboración

Anexo 5.

Cuestionario para determinar la calidad de gestión educativa del director

Estimado docente:

El presente cuestionario tiene como objetivo determinar la calidad de gestión educativa del director; forma parte de una investigación científica para obtener el grado de maestría; los datos son confidenciales; la encuesta es anónima; por favor marcar con una (X) la opción que, según su percepción, es la más adecuada.

Escala:

1	2	3	4
Nunca	A veces	Siempre	Casi siempre

N°	Dimensiones e ítems	Escala valorativa			
		1	2	3	4
	Dimensión 1. Gestión Institucional democrática de la escuela				
1	¿La misión institucional es compartida entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia?				
2	¿Existe compromiso con la misión de la Institución Educativa por parte de directivos y docentes?				
3	¿El equipo directivo cuenta con la autonomía necesaria para la toma de decisiones?				
4	¿Los directivos escuchan y consideran las opiniones y propuestas de la comunidad educativa en el momento de tomar decisiones?				
5	¿Los directivos y docentes realizan reflexión sobre la información acerca de los indicadores educativos de la propia escuela (por ejemplo, acceso, cobertura, tasas de ingreso y egreso, logros de aprendizaje, repitencia, abandono)?				
	Dimensión 2. Logros de aprendizaje de los estudiantes				
6	¿Se realiza en la Institución educativa la evaluación de los procesos y los resultados de aprendizaje en forma sistemática en las áreas de aprendizaje?				
7	¿Los estudiantes logran superar el nivel de inicio en las				

	diferentes áreas de aprendizaje?				
8	¿Hubo disminución de la cantidad de estudiantes que abandonan en los últimos dos años?				
9	¿Se conocen en la escuela los motivos que provocan repitencia y se implementan acciones al respecto?				
	Dimensión 3. Gestión y orientación pedagógica de la escuela				
10	¿Se evalúan al final del año los logros del Proyecto Educativo en función de los desempeños docentes y del rendimiento de los estudiantes?				
11	¿Los docentes intercambian ideas con sus colegas para planificar sus clases?				
12	¿La planificación prevé la aplicación de procesos didácticos e integración frecuente de recursos didácticos variados en la clase (diarios, revistas, libros, obras de arte, películas, Internet)?				
13	¿En sus clases los docentes toman en cuenta los aprendizajes individuales o grupales y los tiempos de los estudiantes con algún tipo de dificultad?				
14	¿Los docentes aplican en forma frecuente estrategias didácticas motivadoras en sus clases (dinámicas grupales, debates, asambleas, etc.)?				
15	¿Los docentes usan la estrategia pedagógica del aprendizaje basado en problemas?				
16	¿El monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo es pertinente y de acuerdo a las normativas del Minedu?				
	Dimensión 4. Clima escolar				
17	¿El vínculo entre docentes, estudiantes, directivos y padres de familia es cordial y colaborativo.?				
18	¿La Institución Educativa promueve vínculos solidarios, respetuosos y no discriminatorios entre todos los miembros de la comunidad educativa?				
19	¿Las pautas de convivencia fueron elaboradas de manera consensuada por todos los actores de la comunidad educativa?				
20	¿Se realizan en el aula actividades que propician el diálogo, el intercambio de opiniones y la resolución de conflictos, en un marco integrador y de respeto por las diferencias?				
	Dimensión 5. Entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes				
21	¿Se realizan actividades con toda la comunidad escolar para difundir y reflexionar sobre formas de garantizar los derechos de los niños y las niñas?				
22	¿Los organismos o instituciones de la comunidad brindan las respuestas y el apoyo necesarios a la escuela en los casos de vulneración de derechos de niñas y niños?				
23	¿La escuela trabaja con las familias sobre la protección de				

	los derechos de los niños y las niñas para prevenir situaciones de vulneración de los mismos?				
24	¿Los servicios alimentarios se adecuan para no interferir con la tarea pedagógica en los horarios de clase?				
	Dimensión 6. Espacio escolar: infraestructura y equipamiento				
25	¿En la escuela se realizan simulacros para organizarse en caso de situaciones de emergencia?				
26	¿La escuela cuenta con un espacio adecuado destinado a juegos y prácticas deportivas de los estudiantes?				
27	¿La escuela cuenta con un espacio apropiado para realizar los actos escolares con asistencia de estudiantes, docentes y padres de familia?				
28	¿Todos (directivos, docentes, alumnos, el personal auxiliar, padres de familia) se involucran para cuidar el estado de mantenimiento y la higiene de la escuela?				
29	¿La escuela cuenta con otros recursos, como TV, proyector multimedia, computadoras, etc.?				

Nota. Adaptado de la investigación de (Sáenz, 2018)

Gracias por su colaboración

Anexo 6.

BAREMOS DE LOS INSTRUMENTOS

a. Cuestionario para determinar el nivel de Liderazgo Pedagógico del director

Escala:

1	Nunca
2	A veces
3	Siempre
4	Casi siempre

Distribución de ítems:

Dimensiones	Ítems
D1. Mostrar dirección del futuro	1,2,3,4
D2. Desarrollo personal	5,6,7,8,9
D3. Rediseñar la organización	10,11,12,13,14,15,16,17
D4. Gestionar la enseñanza aprendizaje	18,19,20,21,22,23

Baremo: Niveles y rangos

Categoría	General	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Malo	47 – 54	7 - 9	10 - 11	15 - 20	11 - 13
Regular	55 – 63	10 - 11	12 - 13	21 - 22	14 - 16
Bueno	64 – 69	12 - 13	14	23 - 26	17 - 20

b. Cuestionario para determinar la calidad de gestión educativa del director

Escala:

1	Nunca
2	A veces
3	Siempre
4	Casi siempre

Distribución de ítems:

Dimensiones	Ítems
D1. Gestión institucional democrática de la escuela	1,2,3,4,5
D2. Logros de aprendizaje de los estudiantes	6,7,8,9
D3. Gestión y orientación pedagógica de la escuela	10,11,12,13,14,15,16
D4. Clima escolar	17,18,19,20
D5. Entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes	21,22,23,24
D6. Espacio escolar: infraestructura y equipamiento	25,26,27,28,29

Baremo: Niveles y rangos

Categoría	General	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4	Dimensión 5	Dimensión 6
Mala	47 - 56	7 - 9	5 - 7	9 - 11	6 - 8	5 - 7	10 - 12
Regular	57 - 72	9 - 13	8 - 10	12 - 19	9 - 11	8 - 10	13 - 14
Buena	73 - 79	14	11	20 - 22	12	11	15

Anexo 7.

Experto 1

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

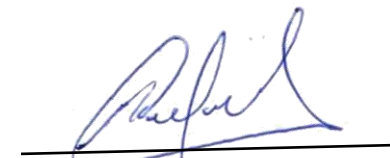
TÍTULO DE LA TESIS: *Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca.*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo pedagógico del director	Mostrar dirección del futuro	Misión y visión	1.El director compromete a los estudiantes para que actúen en función de la misión institucional?	X		X		X		X		
			2.¿El director y los estudiantes comparten los ideales de cómo vernos en el futuro?									
		Metas del grupo	3.¿El director informa a los estudiantes y padres de familia sobre las metas de aprendizaje?	X		X		X		X		
		Altas expectativas	4.¿El director valora la participación y el esfuerzo de los estudiantes y/o docentes en las diferentes actividades institucionales?	X		X		X		X		
	Desarrollo personal	Estimulo intelectual	5.¿El director promueve proyectos innovadores propuestos por docentes y estudiantes?	X		X		X		X		
			Apoyo individualizado	6.¿El director genera espacios de respeto y consideración hacia los estudiantes y docentes	X		X		X		X	
		7.El director participa en la prevención y solución de conflictos logrando la conciliación y solución pacífica		X		X		X		X		
		Modelo apropiado	8. ¿El director demuestra en su trabajo la práctica de valores institucionales	X		X		X		X		
			9¿El director promueve la práctica de valores para una convivencia escolar libre de violencia?	X		X		X		X		
		Rediseñar la	Trabajo colaborativo	10.¿El director promueve el trabajo cooperativo y/o colaborativo entre los miembros de la institución?	X		X		X		X	

organización		11.¿El director toma decisiones en coordinación con los diferentes miembros de la institución educativa?	X		X		X		X		
		12. ¿El director promueve alianzas estratégicas con instituciones que aporten al desarrollo personal de estudiantes	X		X		X		X		
	Cultura escolar	13.¿El director promueve estilos de vida saludable como de consumo de comida sana y nutritiva, evitando alcohol u otras drogas?	X		X		X		X		
	Estructuras organizacionales	14.¿El director ordena la entrega oportuna de materiales educativos, como textos, cuadernos de trabajo y otros materiales educativos?	X		X		X		X		
		15.El director promueve acciones de gestión de riesgos a través de simulacros de sismo, implementación de mochila salvadora, botiquín y otros	X		X		X		X		
		16.El director gestiona la entrega de libretas oportunamente para el conocimiento de los resultados de aprendizaje	X		X		X		X		
	La escuela y su entorno	17. ¿El director promueve programas que relacionen la institución educativa con la comunidad?	X		X		X		X		
Gestionar la enseñanza – aprendizaje	Desempeño del personal	18.¿El director controla el cumplimiento de las horas efectivas de clase?	X		X		X		X		
		19.¿El director promueve la aplicación de las pruebas externas (UGEL, DREL u otros) para conocer el progreso de los estudiantes'?	X		X		X		X		
		20.¿En las sesiones de aprendizaje se utilizan los recursos Tic: computadoras, laptop, proyectores u otros	X		X		X		X		
	Monitoreo y acompañamiento	21.¿El director observa el trabajo docente dentro del aula?	X		X		X		X		
	Apoyo técnico	22- ¿El director establece jornadas de reflexión con los docentes y el equipo directivo?	X		X		X		X		
	Recursos	23¿El director gestiona los ingresos por recursos financieros para cubrir las necesidades de la institución educativa?	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Mg. Alindor Melvez Pérez Linares

DNI: 41285243:



EXPERTO EVALUADO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Elvis Zoraida Ordoñez Díaz

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 27 de octubre de 2021



Mg. ALINDOR MELVES PEREZ LINARES

DNI 41285243

EXPERTO

			13.¿En sus clases los docentes toman en cuenta los aprendizajes individuales o grupales y los tiempos de los estudiantes con algún tipo de dificultad?	X		X		X		X			
		Trabajo colegiado	14.¿Los docentes aplican en forma frecuente estrategias didácticas motivadoras en sus clases (dinámicas grupales, debates, asambleas, etc.)?	x		x		X		X			
			15 ¿Los docentes usan la estrategia pedagógica del aprendizaje basado en problemas?										
	Acompañamiento y monitoreo	16.¿El monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo es pertinente y de acuerdo a las normativas del Minedu	X		X		X		X				
Clima escolar	Convivencia	17. ¿El vínculo entre docentes, estudiantes, directivos y padres de familia es cordial y colaborativo.?	X		x		X		X				
		18. ¿La Institución Educativa promueve vínculos solidarios, respetuosos y no discriminatorios entre todos los miembros de la comunidad educativa?											
	Acuerdos consensuados	19. ¿Las pautas de convivencia fueron elaboradas de manera consensuada por todos los actores de la comunidad educativa?											
		20.¿Se realizan en el aula actividades que propician el diálogo, el intercambio de opiniones y la resolución de conflictos, en un marco integrador y de respeto por las diferencias?	x		X		X		X				
Entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes	Relaciones con la comunidad	21. ¿Se realizan actividades con toda la comunidad escolar para difundir y reflexionar sobre formas de garantizar los derechos de los niños y las niñas?	x		X		X		X				
		22. ¿Los organismos o instituciones de la comunidad brindan las respuestas y el apoyo necesarios a la escuela en los casos de vulneración de derechos de niñas y niños?	X		X		X		X				
	Alianzas con instituciones	23.¿La escuela trabaja con las familias sobre la protección de los derechos de los niños y las niñas para prevenir situaciones de vulneración de los mismos?	X		X		X		X				
		24.¿Los servicios alimentarios se adecuan para no interferir con la tarea pedagógica en los horarios de clase?	X		X		X		X				
Espacio escolar: Infraestructura y equipamiento	Espacios adecuados	25. ¿En la escuela se realizan simulacros para organizarse en caso de situaciones de emergencia?	X		X		X		X				
		26.¿La escuela cuenta con un espacio adecuado destinado a juegos y prácticas deportivas de los estudiantes?	X		X		X		X				
		27.¿La escuela cuenta con un espacio apropiado para realizar los actos escolares con asistencia de estudiantes, docentes y padres de familia	X		X		X		X				
	Acceso a recursos	28.¿Todos (directivos, docentes, alumnos, el personal auxiliar, padres de familia) se involucran para cuidar el estado de mantenimiento y la higiene de la escuela?	X		X		X		X				
	tics	29.¿La escuela cuenta con otros recursos, como TV, proyector multimedia, computadoras, etc.?	X		X		x		X				

Mg. ALINDOR MELVES PEREZ LINARES

DNI 41285243



EXPERTO EVALUADO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Elvis Zoraida Ordoñez Díaz

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 27 de octubre de 2021



Mg. ALINDOR MELVES PEREZ LINARES

DNI 41285243

EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

EXPERTO 2

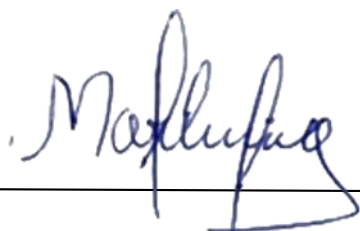
TÍTULO DE LA TESIS: *Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca.*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo pedagógico del director	Mostrar dirección del futuro	Misión y visión	1.El director compromete a los estudiantes para que actúen en función de la misión institucional?	X		X		X		X		
			2.¿El director y los estudiantes comparten los ideales de cómo vernos en el futuro?									
		Metas del grupo	3.¿El director informa a los estudiantes y padres de familia sobre las metas de aprendizaje?	X		X		X		X		
		Altas expectativas	4.¿El director valora la participación y el esfuerzo de los estudiantes y/o docentes en las diferentes actividades institucionales?	X		X		X		X		
	Desarrollo personal	Estimulo intelectual	5.¿El director promueve proyectos innovadores propuestos por docentes y estudiantes?	X		X		X		X		
		Apoyo individualizado	6.¿El director genera espacios de respeto y consideración hacia los estudiantes y docentes	X		X		X		X		
			7.El director participa en la prevención y solución de conflictos logrando la conciliación y solución pacífica	X		X		X		X		
		Modelo apropiado	8. ¿El director demuestra en su trabajo la práctica de valores institucionales	X		X		X		X		
			9¿El director promueve la práctica de valores para una convivencia escolar libre de violencia?	X		X		X		X		
		Rediseñar la organización	Trabajo colaborativo	10.¿El director promueve el trabajo cooperativo y/o colaborativo entre los miembros de la institución?	X		X		X		X	
	11¿El director toma decisiones en coordinación con los diferentes miembros de la institución educativa?			X		X		X		X		
	12. ¿.El director promueve alianzas estratégicas con instituciones que aporten al desarrollo personal de estudiantes			X		X		X		X		

Gestionar la enseñanza – aprendizaje	Cultura escolar	13.¿El director promueve estilos de vida saludable como de consumo de comida sana y nutritiva, evitando alcohol u otras drogas?	X		X		X		X		
	Estructuras organizacionales	14.¿El director ordena la entrega oportuna de materiales educativos, como textos, cuadernos de trabajo y otros materiales educativos?	X		X		X		X		
		15.El director promueve acciones de gestión de riesgos a través de simulacros de sismo, implementación de mochila salvadora, botiquín y otros	X		X		X		X		
		16.El director gestiona la entrega de libretas oportunamente para el conocimiento de los resultados de aprendizaje	X		X		X		X		
	La escuela y su entorno	17. ¿El director promueve programas que relacionen la institución educativa con la comunidad?	X		X		X		X		
	Desempeño del personal	18.¿El director controla el cumplimiento de las horas efectivas de clase?	X		X		X		X		
		19.¿El director promueve la aplicación de las pruebas externas (UGEL, DREL u otros) para conocer el progreso de los estudiantes'?	X		X		X		X		
		20.¿En las sesiones de aprendizaje se utilizan los recursos Tic: computadoras, laptop, proyectores u otros	X		X		X		X		
	Monitoreo y acompañamiento	21.¿El director observa el trabajo docente dentro del aula?	X		X		X		X		
	Apoyo técnico	22- ¿El director establece jornadas de reflexión con los docentes y el equipo directivo?	X		X		X		X		
	Recursos	23¿El director gestiona los ingresos por recursos financieros para cubrir las necesidades de la institución educativa?	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Mg. MARLENI FERNANDEZ CHAVEZ

DNI: 28104624



EXPERTO EVALUADO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario

3. **TESISTA:**

Elvis Zoraida Ordoñez Díaz

4. **DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 27 de octubre de 2021



Mg. MARLENI FERNANDEZ CHAVEZ

DNI 28104624

EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Calidad de la gestión escolar	Gestión institucional y democrática de la escuela	Gestión y Participación Institucional	1. ¿La misión institucional es compartida entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia?	X		X		X		X				
		Misión compartida	2. ¿Existe compromiso con la misión de la Institución Educativa por parte de directivos y docentes?	X		X		X		X				
		Liderazgo y toma de decisiones	3. ¿El equipo directivo cuenta con la autonomía necesaria para la toma de decisiones?	X		X		X		X				
			4. ¿Los directivos escuchan y consideran las opiniones y propuestas de la comunidad educativa en el momento de tomar decisiones?	X		X		X		X				
			5. ¿Los directivos y docentes realizan reflexión sobre la información acerca de los indicadores educativos de la propia escuela (por ejemplo, acceso, cobertura, tasas de ingreso y egreso, logros de aprendizaje, repotencia, abandono)?	X		X		X		X				
	Logros de aprendizaje de los estudiantes	Aprendizajes fundamentales	6. ¿Se realiza en la Institución educativa la evaluación de los procesos y los resultados de aprendizaje en forma sistemática en las áreas de aprendizaje?	X		X		X		X				
			7. ¿Los estudiantes logran superar el nivel de inicio en las diferentes áreas de aprendizaje?	X		X		X		X				
		Inclusión	8. ¿Hubo disminución de la cantidad de estudiantes que abandonan en los últimos dos años?	X		X		X		X				
			9. ¿Se conocen en la escuela los motivos que provocan repitencia y se implementan acciones al respecto?	X		X		X		X				
	Gestión y orientación pedagógica de la	Planificación pedagógica	10. ¿Se evalúan al final del año los logros del Proyecto Educativo en función de los desempeños docentes y del rendimiento de los estudiantes?	X		X		X		X				
			11. ¿Los docentes intercambian ideas con sus colegas para planificar sus clases?	X		X		X		X				

	Procesos pedagógicos	12. ¿La planificación prevé la aplicación de procesos didácticos e integración frecuente de recursos didácticos variados en la clase (diarios, revistas, libros, obras de arte, películas, Internet)?											
		13. ¿En sus clases los docentes toman en cuenta los aprendizajes individuales o grupales y los tiempos de los estudiantes con algún tipo de dificultad?	X		X		X		X				
		14. ¿Los docentes aplican en forma frecuente estrategias didácticas motivadoras en sus clases (dinámicas grupales, debates, asambleas, etc.)?	X		X		X		X				
		15. ¿Los docentes usan la estrategia pedagógica del aprendizaje basado en problemas?											
	Trabajo colegiado	16. ¿El monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo es pertinente y de acuerdo a las normativas del Minedu	X		X		X		X				
		17. ¿El vínculo entre docentes, estudiantes, directivos y padres de familia es cordial y colaborativo.?	X		X		X		X				
		18. ¿La Institución Educativa promueve vínculos solidarios, respetuosos y no discriminatorios entre todos los miembros de la comunidad educativa?	X		X		X		X				
		19. ¿Las pautas de convivencia fueron elaboradas de manera consensuada por todos los actores de la comunidad educativa?	X		X		X		X				
	Acompañamiento y monitoreo	20. ¿Se realizan en el aula actividades que propician el diálogo, el intercambio de opiniones y la resolución de conflictos, en un marco integrador y de respeto por las diferencias?	X		X		X		X				
		Convivencia	21. ¿Se realizan actividades con toda la comunidad escolar para difundir y reflexionar sobre formas de garantizar los derechos de los niños y las niñas?	X		X		X		X			
			22. ¿Los organismos o instituciones de la comunidad brindan las respuestas y el apoyo necesarios a la escuela en los casos de vulneración de derechos de niñas y niños?	X		X		X		X			
		Acuerdos consensuados	23. ¿La escuela trabaja con las familias sobre la protección de los derechos de los niños y las niñas para prevenir situaciones de vulneración de los mismos?	X		X		X		X			
24. ¿Los servicios alimentarios se adecuan para no interferir con la tarea pedagógica en los horarios de clase?	X			X		X		X					
Clima escolar	Relaciones con la comunidad	25. ¿En la escuela se realizan simulacros para organizarse en caso de situaciones de emergencia?	X		X		X		X				
		26. ¿La escuela cuenta con un espacio adecuado destinado a juegos y prácticas deportivas de los estudiantes?	X		X		X		X				
	Alianzas con instituciones	27. ¿La escuela cuenta con un espacio apropiado para realizar los actos escolares con asistencia de estudiantes, docentes y padres de familia	X		X		X		X				
		28. ¿Todos (directivos, docentes, alumnos, el personal auxiliar, padres de familia) se involucran para cuidar el estado de mantenimiento y la higiene de la escuela?	X		X		X		X				
Entorno escolar protector de los derechos de los estudiantes	Espacios adecuados	29. ¿La escuela cuenta con un espacio apropiado para realizar los actos escolares con asistencia de estudiantes, docentes y padres de familia	X		X		X		X				
		30. ¿Todos (directivos, docentes, alumnos, el personal auxiliar, padres de familia) se involucran para cuidar el estado de mantenimiento y la higiene de la escuela?	X		X		X		X				
	Acceso a recursos	31. ¿La escuela cuenta con un espacio apropiado para realizar los actos escolares con asistencia de estudiantes, docentes y padres de familia	X		X		X		X				
		32. ¿Todos (directivos, docentes, alumnos, el personal auxiliar, padres de familia) se involucran para cuidar el estado de mantenimiento y la higiene de la escuela?	X		X		X		X				
Espacio escolar: Infraestructura y equipamiento	Espacios adecuados	33. ¿La escuela cuenta con un espacio apropiado para realizar los actos escolares con asistencia de estudiantes, docentes y padres de familia	X		X		X		X				
		34. ¿Todos (directivos, docentes, alumnos, el personal auxiliar, padres de familia) se involucran para cuidar el estado de mantenimiento y la higiene de la escuela?	X		X		X		X				
	Acceso a recursos	35. ¿La escuela cuenta con un espacio apropiado para realizar los actos escolares con asistencia de estudiantes, docentes y padres de familia	X		X		X		X				
		36. ¿Todos (directivos, docentes, alumnos, el personal auxiliar, padres de familia) se involucran para cuidar el estado de mantenimiento y la higiene de la escuela?	X		X		X		X				

		tics	29¿La escuela cuenta con otros recursos, como TV, proyector multimedia, computadoras, etc.?	X		X		X		X		
--	--	------	---	---	--	---	--	---	--	---	--	--

Grado y Nombre del Experto:

Mg. MARLENI FERNANDEZ CHAVEZ
DNI 28104624



EXPERTO EVALUADO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Elvis Zoraida Ordoñez Díaz

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 27 de octubre de 2021



Mg. MARLENI FERNANDEZ CHAVEZ

DNI 28104624

EXPERTO

Experto 3

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: *Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca.*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Liderazgo pedagógico del director	Mostrar dirección del futuro	Misión y visión	1.El director compromete a los estudiantes para que actúen en función de la misión institucional?	X		X		X		X			
			2.¿El director y los estudiantes comparten los ideales de cómo vemos en el futuro?										
		Metas del grupo	3.¿El director informa a los estudiantes y padres de familia sobre las metas de aprendizaje?	X		X		X		X			
	Desarrollo personal	Altas expectativas	4.¿El director valora la participación y el esfuerzo de los estudiantes y/o docentes en las diferentes actividades institucionales?			X		X		X			
		Estimulo intelectual	5.¿El director promueve proyectos innovadores propuestos por docentes y estudiantes?			X		X		X		X	
Apoyo individualizado	6.¿El director genera espacios de respeto y consideración hacia los estudiantes y docentes			X		X		X		X			
		7.El director participa en la prevención y solución de conflictos logrando la conciliación y solución pacífica	X		X		X		X		X		
Modelo apropiado	8. ¿El director demuestra en su trabajo la práctica de valores institucionales			X		X		X		X			
		9¿El director promueve la práctica de valores para una convivencia escolar libre de violencia?	X		X		X		X		X		

Rediseñar la organización	Trabajo colaborativo	10.¿El director promueve el trabajo cooperativo y/o colaborativo entre los miembros de la institución?	X		X		X		X			
		11¿El director toma decisiones en coordinación con los diferentes miembros de la institución educativa?	X		X		X		X			
		12. ¿.El director promueve alianzas estratégicas con instituciones que aporten al desarrollo personal de estudiantes	X		X		X		X			
	Cultura escolar	13.¿El director promueve estilos de vida saludable como de consumo de comida sana y nutritiva, evitando alcohol u otras drogas?	X		X		X		X			
		Estructuras organizacionales	14.¿El director ordena la entrega oportuna de materiales educativos, como textos, cuadernos de trabajo y otros materiales educativos?	X		X		X		X		
			15.El director promueve acciones de gestión de riesgos a través de simulacros de sismo, implementación de mochila salvadora, botiquín y otros	X		X		X		X		
	16.El director gestiona la entrega de libretas oportunamente para el conocimiento de los resultados de aprendizaje		X		X		X		X			
	La escuela y su entorno	17. ¿El director promueve programas que relacionen la institución educativa con la comunidad?	X		X		X		X			
		Gestionar la enseñanza – aprendizaje	Desempeño del personal	18.¿El director controla el cumplimiento de las horas efectivas de clase?	X		X		X		X	
	19.¿El director promueve la aplicación de las pruebas externas (UGEL, DREL u otros) para conocer el progreso de los estudiantes’?			X		X		X		X		
20.¿En las sesiones de aprendizaje se utilizan los recursos Tic: computadoras, laptop, proyectores u otros	X				X		X		X			
Monitoreo y acompañamiento	21.¿El director observa el trabajo docente dentro del aula?		X		X		X		X			
Apoyo técnico	22- ¿El director establece jornadas de reflexión con los docentes y el equipo directivo?		X		X		X		X			
Recursos	23¿El director gestiona los ingresos por recursos financieros para cubrir las necesidades de la institución educativa?		X		X		X		X			

Grado y Nombre del Experto: Mg. YOVANY AREVALO DELGADO

DNI: 44980213:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Yovany Arevalo Delgado', written over a horizontal line.

EXPERTO EVALUADO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca

2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario

3. **TESISTA:**

Lic. Elvis Zoraida Ordoñez Díaz

4. **DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 27 de octubre de 2021



Mg. YOVANY AREVALO DELGADO
DNI. 44980213

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Calidad de la gestión escolar	Gestión institucional y democrática la escuela	Gestión y Participación Institucional	1. ¿La misión institucional es compartida entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia?	X		X		X		X		
		Misión compartida	2. ¿Existe compromiso con la misión de la Institución Educativa por parte de directivos y docentes?	X		X		X		X		
		Liderazgo y toma de decisiones	3. ¿El equipo directivo cuenta con la autonomía necesaria para la toma de decisiones?	X		X		X		X		
			4. ¿Los directivos escuchan y consideran las opiniones y propuestas de la comunidad educativa en el momento de tomar decisiones?	X		X		X		X		
	Logros de aprendizaje de los estudiantes	Aprendizajes fundamentales	5. ¿Los directivos y docentes realizan reflexión sobre la información acerca de los indicadores educativos de la propia escuela (por ejemplo, acceso, cobertura, tasas de ingreso y egreso, logros de aprendizaje, repotencia, abandono)?	X		X		X		X		
			6. ¿Se realiza en la Institución educativa la evaluación de los procesos y los resultados de aprendizaje en forma sistemática en las áreas de aprendizaje?	X		X		X		X		
		Inclusión	7. ¿Los estudiantes logran superar el nivel de inicio en las diferentes áreas de aprendizaje?	X		X		X		X		
			8. ¿Hubo disminución de la cantidad de estudiantes que abandonan en los últimos dos años?	X		X		X		X		
	Gestión y orientación pedagógica de la escuela	Planificación pedagógica	9. ¿Se conocen en la escuela los motivos que provocan repitencia y se implementan acciones al respecto?	X		X		X		X		
			10. ¿Se evalúan al final del año los logros del Proyecto Educativo en función de los desempeños docentes y del rendimiento de los estudiantes?	X		X		X		X		
		Procesos pedagógicos	11. ¿Los docentes intercambian ideas con sus colegas para planificar sus clases?	X		X		X		X		
			12. ¿La planificación prevé la aplicación de procesos didácticos e integración frecuente de recursos didácticos variados en la clase (diarios, revistas, libros, obras de arte, películas, Internet)?	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Mg. YOVANY AREVALO DELGADO

DNI:44980213

:



EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

- 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 16478 de San Ignacio, Cajamarca
- 2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**
Cuestionario
- 3. TESISTA:** Lic. Elvis Zoraida Ordoñez Díaz
- 4. DECISIÓN:**
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 27 de octubre de 2021



Mg. YOVANY AREVALO DELGADO
DNI. 44980213

Anexo 8. Autorización de aplicación del instrumento



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN-CAJAMARCA
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL-SAN IGNACIO
IEPSM N° 16478 "PEDRO RUIZ GALLO" – LA LIMA – LA COIPA
C.M. PRIM: 0222349 C.M. SECUND: 0722975



“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

La Lima, 08 de noviembre 2021

OFICIO N° 062-2021 – IE N° 16478 “PRG” – LA LIMA LA COIPA

SEÑOR : Dra. Mercedes Alenjandrina Collazos Alarcón
JEFA EPG-UCV-CH.

Asunto : Contestación a carta de autorización.

REFERENCIA : Autorización para realizar trabajo de Investigación.

Tengo el agrado de dirigirme a usted y al despacho superior de su digno cargo con la finalidad de comunicarle lo siguiente:

Qué según fecha 08 de noviembre 2021 se recepciona la CARTA DE AUTORIZACIÓN de Ordoñez Díaz Elvis Zoraida, para realizar trabajo de investigación titulado “LIDERAZGO PEDAGOGICO DIRECTIVO Y CALIDAD DE LA GESTION EN LA INSTITUCION EDUCATIVA 16478, San Ignacio Cajamarca.

En tal sentido se acepta la ejecución del referido trabajo de Investigación para los fines pertinentes de la parte interesada.

Atentamente.



René Fernández Cubas
CM: 1027718646
DIRECTOR

Anexo 9. Autorización de consentimiento para la publicación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC:
INSTITUCION EDUCATIVA 16478 "PEDRO RUIZ GALLO"	
Nombre del Titular o Representante legal:	
RENE FERNANDEZ CUBAS	
Nombres y Apellidos:	DNI:
RENE FERNANDEZ CUBAS	27718646

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo ^(*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Liderazgo Pedagógico Directivo y Calidad de Gestión Escolar	
Nombre del Programa Académico:	
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	
Autor: Nombres y Apellidos:	DNI:
Elvis Zoraida Ordoñez Díaz	16693913

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: La Lima, 15 de diciembre 2021

René Fernández Cubas
GM: 1027718646
DIRECTOR

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Anexo 10.

Base de datos

Liderazgo pedagógico directivo

	D1				D2					D3							D4						
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23
1	1	3	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	3	2	
2	1	4	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1
3	2	4	4	4	4	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	1
4	3	3	2	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2
5	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3
6	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2
7	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1
8	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1
9	3	3	2	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2
10	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3
11	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2
12	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1
13	2	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1
14	3	3	2	4	1	4	4	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2
15	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3
16	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2
17	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1
18	2	4	1	1	4	1	1	4	4	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	2	2	2	1
19	3	3	2	4	1	1	1	3	3	2	1	1	4	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2
20	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3
21	2	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2
22	3	3	2	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2

Anexo 11.

Base de datos calidad de la gestión escolar

	D1					D2				D3						D4				D5				D6					
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	1	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29
1	2	3	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	3	1
2	1	4	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	1
3	2	4	4	4	4	1	3	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	1	1	4	2	3	1	1
4	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	1	3	1	2	1
5	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2
6	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	1
7	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1
8	2	1	3	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
9	3	3	2	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1
10	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1	2	1	1	1	1
11	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	1	2
12	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1
13	2	1	2	4	2	3	1	3	4	3	1	1	1	1	1	4	1	1	1	5	1	1	4	4	4	1	4	4	1
14	3	3	2	4	2	4	4	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	1	1	1	1	3
15	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	3
16	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	3
17	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	3	3	3	1	3
18	2	4	1	3	4	1	1	4	4	4	1	3	1	1	1	4	1	1	1	2	2	2	1	1	1	3	3	3	3
19	3	3	2	4	1	3	3	3	3	2	3	3	4	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2
20	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	2	3	3	1	3	1
21	2	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	3	3	2	2	2
22	3	3	2	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2

Anexo 12.

ALFA DE CONBRACH DE LIDERAZGO PEDAGOGICO

CORRELACION ENTRE LAS VARIABLES LIDERZGO PEDAGOGICO Y CALIDAD DE GESTION ESCOLAR

Correlaciones

			VAR00001	VAR00002
Rho de Spearman	VAR00001	Coefficiente de correlación	1,000	,823**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	22	22
	VAR00002	Coefficiente de correlación	,823**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	22	22

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

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	22	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	22	100,0

Alfa de Cronbach	N de elementos
,823	23

ALFA DE CONBRACH DE LA CALIDAD DE GESTION ESCOLAR

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	22	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	22	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,745	29