



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Gestión educativa y liderazgo pedagógico en los docentes de la  
institución educativa pública Jorge Basadre -UGEL 01-Villa el  
Salvador, 2015.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación.

**AUTORA:**

Barrera Sernaque Maite Monica ([orcid.org/0000-0002-4935-7727](https://orcid.org/0000-0002-4935-7727))

**ASESOR:**

Dr. Córdova García Ulises ([orcid.org/0000-0002-0931-7835](https://orcid.org/0000-0002-0931-7835))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

LIMA-PERÚ

2015

**Dedicatoria:**

A Dios, que me bendice siempre, a mis padres y a mi familia por su apoyo y acompañamiento día a día para el logro de mis objetivos personales y profesionales.

**Agradecimiento:**

A los Directivos y Docentes de la Universidad César Vallejo, por su apoyo, orientación y sapiencia, que nos llevó a la realización de nuestros objetivos.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	15
III. METODOLOGÍA	28
3.1 Tipo y diseño de investigación	28
3.2 Variables y operacionalización	28
3.3 Población, muestra y muestreo	30
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.5 Procedimientos	34
3.6 Método de análisis de datos	35
3.7 Aspectos éticos	35
III. RESULTADOS	36
IV. DISCUSIÓN	47
V. CONCLUSIONES	51
VI. RECOMENDACIONES	53
REFERENCIAS	55
ANEXOS.	59

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 01: Población de la investigación	30
Tabla 02: Muestra representativa	30
Tabla 03: Validación de los instrumentos	33
Tabla 04: Confiabilidad de los instrumentos	33
Tabla 05: Operacionalización de la variable 1: Gestión educativa	35
Tabla 06: Operacionalización de la variable 2: Liderazgo pedagógico	35
Tabla 07: Frecuencia de Gestión comunitaria	36
Tabla 08: Frecuencia de Gestión institucional	36
Tabla 09: Frecuencia de Gestión administrativa	37
Tabla 10: Frecuencia de Gestión pedagógica	37
Tabla 11: Frecuencia de Establecer dirección	38
Tabla 12: Frecuencia de Promover desarrollo personal	38
Tabla 13: Frecuencia de Rediseñar la organización	39
Tabla 14: Frecuencia de Gestión de programas de aprendizaje	39
Tabla 15: Prueba de normalidad	40
Tabla 16: Correlación entre Gestión educativa y Liderazgo pedagógico	41
Tabla 17: Correlación entre Gestión comunitaria y el Liderazgo pedagógico	42
Tabla 18: Correlación entre Gestión institucional y el Liderazgo pedagógico	43
Tabla 19: Correlación entre Gestión administrativa y el Liderazgo pedagógico	44
Tabla 20: Correlación entre Gestión pedagógica y el Liderazgo pedagógico	45

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 01: Diseño de la investigación.	27

## Resumen

La presente investigación se llevó a cabo en la búsqueda de conocer la relación existente entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la institución educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, con el propósito de establecer mecanismos que permitan tomar decisiones asertivas para el mejoramiento del clima organizacional de la institución. Es una investigación de tipo descriptiva, con un diseño no experimental, transversal correlacional, y la muestra que se tomó en cuenta está conformada por 102 docentes, siendo el cuestionario validado por juicio de expertos y se ha determinado su confiabilidad mediante el estadístico de Alpha de Cronbach, del mismo modo se tomó el método de análisis de prueba no paramétrica en razón a que son dos variables cualitativas, por ello el análisis se realiza con la prueba Spearman. El estudio concluyo que: Existe una relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico. Así mismo se ha demostrado un Rho de 0,847\*\* que determinó la existencia de una correlación directa entre las variables gestión educativa y el liderazgo pedagógico.

**Palabras clave:** La Gestión educativa, liderazgo pedagógico, Establecer dirección.

## Abstract

The present investigation was carried out in the search to know the existing relationship between educational management and pedagogical leadership in the educational institution Publica Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, with the purpose of establishing mechanisms that allow making assertive decisions for the improvement of the organizational climate of the institution. It is a descriptive type of research, with a non-experimental, cross-correlational design, and the sample that was taken into account is made up of 102 teachers, the questionnaire being validated by expert judgment and its reliability has been determined using the Alpha statistic of Cronbach, in the same way, the method of non-parametric test analysis was taken because there are two qualitative variables, therefore the analysis is carried out with the Spearman test. The study concluded that: There is a significant relationship between educational management and pedagogical leadership. Likewise, a Rho of 0.847 \*\* has been demonstrated, which determined the existence of a direct correlation between the variables educational management and pedagogical leadership.

**Keywords:** Educational management, pedagogical leadership, Establishing direction.

## I. INTRODUCCIÓN

Evidentemente, las diferentes concepciones de Gestión Educativa y dirección escolar han cambiado, también la de liderazgo, el que ha derivado desde una conceptualización referida principalmente al conocimiento de la figura del agente educativo como el director, hacia enfoques conceptuales diversos y amplios, situando a éste en diferentes niveles y formas de sustentar la estructura de las Instituciones Educativas (IE) públicas, se concentra cada vez más en los grupos que dirigen las escuelas la exclusiva figura del director.

Con respecto a nuestro país, Perú, las autoridades educativas han puesto en evidencia también una gran preocupación por mejora de la educación, como consecuencia es el Proyecto Educativo Nacional (PEN) que en la actual etapa de trabajo se vienen incorporando en los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), como una línea de proyección estratégica para alcanzar los objetivos educacionales propuesto al 2021, en este escrito se indica la necesidad de tener una revalorización de la carrera docente, no tan solo con magnitud en el contexto laboral sino, sobre todo, haciendo un replanteamiento donde los docentes tengan la visión que la educación no está estrictamente limitada en los perímetros de los muros de la escuela, si no que puedan transformar las escuelas en lugares donde la acción principal es la enseñanza, de la costumbre de las convicciones democráticas, de pensamiento crítico, respeto y una sociedad basada en derechos por parte de las escuelas; una medida importante es IPEBA, órgano operador con autoridad en el área Educativa Básica públicas y privadas, técnico productivas, encargada de orientar los indicadores y estándares de evaluación para garantizar los niveles adecuados de Calidad Educativa (CE) la obligación de realizar un mejoramiento en la características del servicio pedagógico de nuestro país; en esta realidad para el proceso de acreditación orienta dos momentos muy importantes: 1) La autoevaluación institucional y, 2) la valoración externa de la particularidad pedagógica orientada a enfocar la gestión educativas y con ella la gestión pedagógica, con el fin de elaborar el diagnóstico de los procesos claves de la organización educativa.

Desde el año 2003 está puesto en funcionamiento una sucesión orientadora de desconcentración que debe ser mejorado y continuado, considerando las destrezas y aprendiendo de los errores para corregirlos. Esto necesita, también, emprender cambios de gestión e institucionales, que permitan a cada una de las regiones considerar las exigencias propios de su espacio de habilidad, planificar con autogobierno de sus recursos, establecer y atender sus propias prioridades, trabajando en la misma dirección por alcanzar las metas comunes del ámbito nacional.

Se requiere cambios para lograr una educación de calidad, planteando metas que sólo pueden alcanzarse si se pone en práctica las reformas que se están promoviendo con políticas viables para hacer un mejoramiento del desarrollo de la formación educativa (E-A), entendiendo la importancia del Liderazgo Pedagógico, como mejora continua del proceso de E-A, alcanzando el logro de propósitos y desarrollo continuo de las instituciones.

En la I.E. Jorge Basadre es incapaz de estar al borde de las dificultades que se producen en las IEs en todo el país, en el ámbito pedagógico se nota que se cuenta con la participación de los progenitores en apoyar las acciones planificadas por la escuela y cuando lo requiere va en forma decreciente cuando inician la etapa escolar su apoyo es casi un 100% pero al pasar al nivel de secundaria la presencia de los padres es de un 30% en cada aula y en el último año es mínima. Los acompañamientos que se realiza a los docentes en algunos casos no son aprovechados en beneficio de los estudiantes se observan que no hay cambios en la elaboración de programaciones que nacen de la predilección de los estudiantes, se continua con la monotonía debería adecuarse a las nuevas políticas educativas. La institución además tiene la participación de SAANEE pero no se abastece para poder dar las orientaciones a los docentes que tienen en sus aulas a niños con habilidades especiales, debería existir una capacitación para que los docentes puedan actuar ante estos casos, su acompañamiento es de 1 vez cada dos meses. La institución participa y cuenta con proyectos de proyección social hacia la comunidad, pero su falencia es realizar un seguimiento y una evaluación sobre cómo se llevó a cabo y lograron los objetivos planteados.

La transformación para la obtención de la excelencia educativa, requiere una meta precisa donde la dirección tiene la finalidad de implementar los reajustes necesarios a la política es fundamental para la mejora del desarrollo del aprendizaje y enseñanza, adquiriendo relevancia con el cambio de ideas, con la búsqueda de dar respuestas a las necesidades y demandas de una institución, los directivos deben de fortalecer las capacidades de gestión y liderazgo. Pero nuestra realidad nos muestra que todavía hay mucho que trabajar para poder realizar estas metas, por descuido, desconocimiento y falta de fundamento un director que realiza sus funciones por cumplir y docentes que no se dan cuenta de la importancia del Liderazgo. Esto nos consolida la necesidad de implementar el trabajo colaborativo, donde el director y docentes, coordinan las acciones para una mejora continua en la gestión escolar y fortalecimiento del liderazgo.

Acerca de la Gestión educativa y liderazgo pedagógico surge las siguientes interrogantes formulando el problema general: ¿Cómo se relaciona la Gestión educativa y liderazgo pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015? y los problemas específicos: (1)¿Cómo se relaciona la gestión comunitaria con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015?,(2)¿Cómo se relaciona la gestión institucional con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015?, (3) ¿Cómo se relaciona la gestión Pedagógica con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015? y (4) ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015?

El interés de la indagación es analizar la conexión entre la Gestión Educativa y Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015, con la expectativa de poder diseñar un plan de perfeccionamiento mirando la gestión como protagonista y movilizador de los cambios necesarios, logrando reflexionar con los docentes sobre las fortalezas o vacíos pedagógicos de las escuelas , todo esto permitirá el punto de partida para

gestionar el trabajo como líder, desarrollando las competencias y desempeños que se espera como representante, dando solución a las necesidades y demandas de una institución educativa permitiendo la mejora continua entre todos los involucrados.

De mismo modo se propuso como objetivo general: Determinar la relación de la Gestión Educativa con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la IEP Jorge Basadre -.Objetivos específicos: a) Establecer la relación de la gestión comunitaria con el LP en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre .b) Establecer la relación de la gestión institucional con el LP en los docentes de la I. E.P. Jorge Basadre - c) Establecer la relación de la GE con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - c) Establecer la relación de la gestión administrativa con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre .

Finalmente , se llegó a plantear como hipótesis general: La Gestión Educativa se relaciona positivamente con Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015, y se plantearon como hipótesis específicas:(1)La gestión Comunitaria se relaciona positivamente con el Liderazgo en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015 , (2) La gestión Institucional se relaciona positivamente con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 – Villa el Salvador, 2015, (3) La gestión Pedagógica se relaciona positivamente con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 – Villa el Salvador, 2015 y (4) La gestión Administrativa se relaciona positivamente con el Liderazgo Pedagógico en los docentes de la I.E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015.

## II. MARCO TEÓRICO

Se examinaron distintas pesquisas en el ámbito internacional se consideró la investigación de **Rojas (2012)** plantea la investigación que el liderazgo está tomando gran importancia en estos últimos tiempos ya que es un conjunto de habilidades que posee el directivo para conseguir el propósito de la planificación con el integro de los integrantes de la colectividad institucional, porque está generando espacios de participación de los profesores para la mejora de su práctica docente. Es importante la gestión del director con su liderazgo en el mejoramiento del clima laboral es la percepción de los docentes participantes de esta investigación, también menciona sobre la importancia del liderazgo evidenciándolo en el estudiante y el logro de sus aprendizajes, identificando las experiencias significativas realizadas en el aula de mayor impacto

Por otro lado, el estudio efectuado por, **Reeves (2010)** es un estudio exploratorio de las prácticas de liderazgo en la gestión en los establecimientos Educativos municipales que cuentan con niveles de vulnerabilidad. La técnica del estudio, análisis calculado y cuantificado a la vista de la utilización de entrevistas a 77 directivos y 27 docentes comparando entre sí, de acuerdo a los resultados se evidencia que las practicas empleadas por los directores hacen la diferencia en escuelas con los resultados (buenos , malos) .Es imperioso que los docentes se preocupan por su desempeño; Causando entre ellos una expectativa alta; Fomentar la cimentación de objetivos de se desea lograr ; Valorar y dar a conocer sus fortalezas y logros de la comunidad educativa . Finalmente se aconseja a los directores que refuercen su trabajo promoviendo buenas relaciones, el trabajo con docentes y se apoyen en el cuerpo directivo.

Del mismo modo el estudio efectuado por, **Pérez (2010)** en su investigación punto de vista de las praxis de liderazgo y función de los derechos del hombre. De enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, transversal y correlacional. Poblacion formada por 108 profesores de la Escuela Mixta “Pedro Nafío”. El modelo fue de 28 docentes (director, subdirector y secretario), se les aplico el instrumento de 50 ítems. El recojo de la informacion se ejecutó en el contexto diario, en el cual se

desenvuelven las labores escolares a través de un muestreo intencional basado en el juicio del investigador para elegir a los que formaron parte del estudio. Se afirma la hipótesis: las costumbres de liderazgo influyen en salvaguardar en función de los privilegios del hombre, la indagación, es el estilo preponderante en la dirección transformativa y con una próxima conexión del liderazgo carismático y el transaccional, es el director (transformacional) debe poseer un comportamiento que motive a cada uno de sus miembros el respeto, la confianza a la autoridad y desarrollen habilidades para el pensamiento, a través de desafíos.

Y culminando se ha llegado a considerar el estudio efectuado por, **Montes (2010)** este trabajo de investigación parte de las expectativas que tienen los integrantes de la Institución primaria, donde identifican las características adecuadas, necesarias e indispensables que debe tener un directivo para poder liderar una IE y como las debe desarrollar involucrando a todos los agentes, que esperan una escuela de calidad, desarrollando los proyectos educativos con sus respectivas características. La investigación es de acompañamiento cualitativo, mostrándose la más apropiada, pues describe e interpreta la subjetividad y las conductas de los participantes en la realidad problemática estudiada. En conclusión, al director le compete disponer abiertamente las responsabilidades, atribuciones y tareas del personal que tiene a su cargo siempre con una adecuada coordinación previa de esta forma todos se responsabilizan de los resultados y logros educativos y es factible pedir explicación.

A continuación, se tuvo en cuenta como antecedentes en el ámbito nacional el trabajo de **Rojas (2012)**, llegó a la conclusión que el directivo como administrador, tiene la obligación de tener conciencia que el entorno educativo está variando permanentemente, y desde luego ocasionan presiones de los nuevos métodos que aparecen de E-A, como empleo de equipos, nuevos medios para el aprendizaje, e inclusive nuevas estructuras para comprender el procedimiento educativo. Por tales razones, se comprende la importancia de esta investigación, por lo cual: Contribuirá a la ejecución de los elementos ya existentes acerca del tema, aportando actual información sobre el tema de LP. En esta realidad la solución se considera el diseño de un liderazgo transformacional y pedagógico

promoviendo una mayor identidad, colaboración y compromiso en conclusión líderes que faciliten el cambio y al mismo tiempo reorganicen las escuelas.

Del mismo modo, el estudio efectuado por, **Zarate (2011)**, plantea: Las IEs se responsabilizan a llevar a cabo una autovaloración y certificación de calidad pedagógica monitoreada por el MINEDU. El director y toda la comunidad educativa deben coincidir en actuaciones para fortificar el proceso de E-A favorecido por el liderazgo del director. Se realizó un análisis cualitativo donde las relaciones entre docentes-alumnos, maestros principales, administradores y padres contribuye al clima institucional. Los directivos de las IEs de Primaria del distrito de Independencia presentan modos de dirección: arbitrario, progresista y pasajero; aplicado en la realidad del trabajo de las escuelas colabora de una forma directa al desempeñarse como docente.

Por otro lado, el estudio efectuado por **Sorados (2010)**, plantea esta investigación que el LP desempeña un rol muy importante mejorar las calificaciones dentro de EI, ya sea de un estudiante, maestros y padres de familia, logrando unos niveles altos de desempeños. Un prototipo de un nivel de investigación básica, diseño no experimental y pertinencia descriptiva, donde se establece el rango de dominio entre liderazgo y calidad de la administración educativa. En conclusión, la condición pedagógica se evidencia en las instancias fundamentales en los distintos grados del sistema educativo e implementando las orientaciones del estado desde el ejecutivo y sectoriales desde las IEs. El impulso o inercia de una institución educativa depende de una serie de factores como aspectos económicos, políticos y lo más importante la capacidad de gestión, la cual depende del liderazgo del directivo en las escuelas, es decir, gestores y facilitadores de la productividad, eficiencia y eficacia.

Asimismo, el estudio efectuado por, **Sandoval (2009)**, sobre un nuevo patrón de gestión educativa para las escuelas, orientado a funcionarios de la educación (especialistas, directores, profesores) con los padres, con propósito de discutir y analizar el sistema escolar peruano, para poner en movimiento convenientemente

las acciones adecuadas en favor de una educación de calidad. Es de enfoque cualitativo y recurre a la investigación acción en el término de diplomacia de gestión y educativas, alcanzando a siete provincias del departamento de Amazonas. La finalidad es colaborar en un diseño y aplicación de un ejemplo de GP para la EBR, justificado en la perspectiva de desarrollo de recursos humanos y sistemático, basándose en la mejora de las categorías de la Calidad de la educación. Profundizando en los elementos que afectan la gestión educativa institucional, como causa efecto y colabora a la crisis educativa que vive el país.

Seguidamente la organización de la indagación se partió de la variable, Gestión educativa:

Según los autores Castelló y Martínez (2007, p. 73), afirman que la gestión es un proceso que `ponen en práctica las personas para obtener resultados con eficiencia y la eficacia en el trabajo institucional.

En la gestión educativa se suele diferenciar los procesos respecto al la variabilidad que se produce en el mundo sobre la educación Según Pozner (2000, p. 51), define que es un perfeccionamiento constante de la experiencia de la institución a través de la observación y aprovechamiento de todas las posibilidades que se presentan sea conocimiento y hecho, moral y operatividad, diplomacia y gestión.

Igualmente, Cassassus (2000, p. 80), plantea que, existe un sólido convenio entre los miembros de la escuela con los valores y procedencia de la eficacia y la operatividad de actividades a desarrollarse. En lo que respecta se entiende que toda organización pone en práctica diferentes técnicas de gestión para la obtención de resultados en los objetivos planteados.

También Dávila (2003, p. 78), explica la gerencia es la competencia de obtener lo propuesto, realizando actividades en beneficio de la gestión y elaborando estrategias con la manera de utilizar los recursos humanos, financieros y tecnológicos Esta aseveración, puntualiza que en la Gestión son acciones

conducentes para lograr una meta, aprovechando los recursos de cada organización de manera competente y eficiente.

Del mismo modo Ruiz (2004, p. 20), señala la gestión tiene un carácter único y requiere habilidades altamente especializadas. Aunque las máquinas y los robots se han vuelto cada vez más prominentes en muchas actividades de producción, lo que reduce la necesidad de mano de obra humana intensiva, el papel de la experiencia humana sigue siendo fundamental en la gestión. Esto se debe a que el peso de las habilidades humanas sigue siendo el factor más significativo en este campo.

También Solar (2004, p. 64), La autora considera que gestionar es interrelacionar instancias de la vida escolar para orientarles hacia una ruta que permita lograr las metas institucionales.

Según Castelló y Martínez (2007, p. 73), los autores afirman que la gestión es un proceso que `ponen en práctica las personas para obtener resultados con eficiencia y la eficacia en el trabajo institucional.

Asimismo, Barrios (2008, p. 6), sostiene que gestión es como un proceso los agentes directivos lo ejecutan dentro de una institución, teniendo como base las necesidades y las acciones deseadas para lograr los objetivos propuestos.

Para el Ministerio de Educación (MINEDU, 2014), nos manifiesta que es muy importante saber a dónde queremos llegar para ello debemos dar buen uso de los materiales y recursos humanos, así como el mejoramiento permanente, la meta es la formación holística de los jóvenes estudiantes.

La Gestión Educativa se refiere a una sistémica organización de la escuela. Por ello es importante considerar las cuatro dimensiones:

**Gestión Comunitaria**, esta categoría alude a la relación de la IE con la comunidad, su entorno, comprendiendo y conociendo sus necesidades, condiciones y demandas. Asimismo, estableciendo alianzas estratégicas para el perfeccionamiento de la GP al servicio del estudiante.

Es importante desarrollar una nueva actitud ante la participación de la comunidad, preocupados en resolver aquellas situaciones que están dentro de sus posibilidades, intentando lograr su desarrollo de forma integral, por lo tanto, para hacer efectiva esta participación los docentes deben mantener a los padres enterados, Rendón (2009) sustenta que en la gestión la intervención de la centro educativo, en el plan, puesta en práctica y valoración de estrategias adecuadas, que permita una empatía entre sus miembros sin importar de su nacimiento, religión, sexo o raza, a la vez que se tomen en cuenta las labores necesarias para su continuidad en el medio escolar.

El aspecto social de la gestión institucional abarca las interacciones y desafíos que surgen dentro del entorno institucional. Su gestión requiere el compromiso y la cooperación de todos los miembros de la comunidad para fortalecer el compromiso institucional y fomentar un sentido de pertenencia al Proyecto Educativo más amplio. La comunicación y el intercambio de conocimientos entre maestros, estudiantes y padres son clave en este proceso. Construir puentes entre estos grupos es esencial para mejorar el desempeño y lograr un cambio sociocultural positivo.

Para lograr los mejores resultados, la comunidad involucrada en la educación debe participar activamente en acciones de autoevaluación y mejora. Esto se puede lograr a través del establecimiento de acuerdos de convivencia y proyectos de vida para cada miembro de la comunidad. Es importante utilizar el tiempo libre de manera productiva y generar propuestas que promuevan el liderazgo y el enriquecimiento grupal. La creación de consenso debe ser una prioridad a lo largo de estos esfuerzos.

Con la colaboración de la colectividad surge un punto de origen, que es una actitud positiva ante las autoridades, la comunidad escolar mediante su compromiso colectivo se esfuerza en solucionar algunas situaciones que residen en el interior de sus medios y el compromiso de asegurar el bienestar general con los dirigentes , ( Ríos 2007 p. 16).menciona que el aprendizaje de los alumnos como miembro de una sociedad y fomentando el desarrollo de su autonomía no solo se debe de limitar en leer y escribir , sino en la búsqueda de aprendizajes para el progreso en una posición más política como social .

El colegio forma parte de su entorno, donde se juntan los diferentes elementos culturales (docentes y comunidad). Cada uno de ellos desde su posición con relación a la escuela colaboran con el logro más eficiente de los estudiantes por eso Ríos (2007 p.20) nombra que los convenios estratégicos que realizan las escuelas con otras organizaciones que concuerdan con su visión y misión para dar solución a situaciones que se presentan dentro de la institución sea eficiente y satisfactoria para el perfeccionamiento de los resultados educativos que requiere la sociedad y conducir de manera adecuada las exigencias frente a la sociedad.

La administración comunitaria es considerablemente necesaria porque se hace imprescindible instaurar conexión entre el colegio y la sociedad de la que pertenece. Rendón (2009 p. 87) sustenta que la dimensión comunitaria compromete la participación de todos los miembros de la agrupación escolar. Con la ayuda un análisis del contexto se podrá distinguir las exigencias y petición de los padres de familia como pueden colaborar desde el hogar con actividades que favorezcan la formación de los estudiantes.

El grupo familiar deben interesarse y participar activamente en el desarrollo educativo que siguen el estudiante en la escuela. Es más, en los sistemas escolares democráticos, se considera que es un deber la intervención de los padres en la educación escolar y, en concreto, es producir una realidad donde los docentes sostengan una información fluida con ellos, por consiguiente Rendón (2009) se mantiene firme que en la dimensión comunitaria , las alianzas estratégicas se desarrollan gracias a las organizaciones que están en el entorno de la institución

educativa nos favorecen para dar soluciones a problemas que se producen de acuerdo a las necesidades de aprendizaje que se presente en nuestros estudiantes durante el término del año escolar .

**Gestión Institucional**, hace referencia como se debe de desarrollar una adecuada planificación, organización institucional, involucrando a los integrantes que conforman la IE.

Es prioritario valorar y promover las capacidades, experiencias particulares compartidas al grupo de la IE rescatando estrategias, soluciones planteadas que, si funcionan, después de analizarlas y socializarlas se puede plantear o reformular acciones para el cumplimiento de las metas educativas. Sobre todo, es fundamental estar al corriente de las orientaciones de la institución que se derivan de las opiniones, la misión y la visión que orienta a la IE, que se expresarán con la división de tareas, manejo de recursos y la conducción de la gestión.

En el contexto de una institución educativa, las actividades que desarrollan los actores que la integran son actividades que tienen una estructura organizacional siguiendo una línea jerárquica, reflejando el estilo de la dirección, tomando en cuenta la división de tareas y el manejo de recursos, todo orientado para el futuro de la institución educativa. Azzerboni (2008) plantea que la gestión institucional no solo son reglas, normas, sistema de gratificación, identidad, comportamiento etc., es más que estos conceptos supera la noción de organización.

De igual modo Rendón (2009), manifiesta que la administración de las instituciones nos permite comprender las relaciones de las acciones administrativas, como la planificación, programación y orientación del personal para una buena conducción de estas se logra promoviendo y facilitando mejoras, así llegar a cumplir el propósito pedagógico que nos permite analizar el avance y progreso de la administración perfeccionando en beneficio de las actividades de educación.

Se encamina a la forma en que cada ordenamiento debe ser planificado tomando en cuenta lo instituido a través de las políticas pedagógicas que han sido instaurado por el ende superior partiendo de un contexto general a sus particularidades propias, por lo tanto, Ruiz (2009), indica que en el sistema educativo se rige por dos fundamentos uno normativo y el otro operativo donde el primero son las normas que están sujetas a las políticas de estado y el segundo al tipo de organización, administración, acompañamiento y balance.

Además, esta gestión debe ser enérgico, significa promocionar la dirección de la escuela para establecer las metas partiendo de una adecuada planificación, por ello es necesario conocer las habilidades, experiencias y saberes a razón de la relación de la experiencia y dispositivos aplicados por los sujetos involucrados en las labores didácticas. Rendón (2009), declara que es eficaz la gestión institucional cuando se comprende que es un instrumento para desarrollar la operatividad, con eficiencia, pertinencia e importancia, con la tolerancia de adaptarse a las necesidades escolares a las nuevas formas de cada institución teniendo muy presente que con el tiempo se verá los resultados a gran escala (p. 46)

**Gestión Pedagógica**, se refiere exactamente a las funciones de la IE y los miembros que la conforman, que las distinguen de otras instituciones: la manera como planteamos la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

La GP de las IEs se encuentra relacionado con el PEI que constantemente está en un proceso permanente de mejoramiento, el maestro planifica las acciones adecuadas para alcanzar la competencia, capacidades y promueve la formación de los estudiantes, con el fin de formarlos en forma integral, favoreciendo su calidad de vida y preparándolos para el futuro.

Se sitúa como un eje importante en la transformación del logro de la enseñanza de los alumnos, analizando acciones para conseguir que desarrollen y adquieran el conocimiento de las competencias irremplazable para su

desenvolvimiento comunitario, hacer frente al desafío que plantea la región y en el tiempo que se desenvuelve, su vida profesional y como ciudadano promoviendo la posibilidad de mejorar cada día de su existencia, aportando a la edificación de una sociedad democrática, inclusiva, equitativa y con una dirección a un crecimiento sustentable. Explica cómo la institución determina las acciones, planifica las tareas y medios de dirección, para garantizar la adaptación, puesta en funcionamiento. Del mismo modo refiere, cómo directivo de la institución decide, el uso de los recursos de gestión y organiza las acciones, para asegurar la implementación, adecuación y progreso duradero y constante progreso de la demanda curricular; también analiza el establecimiento de instrumentos que permitan la planificación de proyectos, verificación y valoración de la atención de estos, de acuerdo a las inclinaciones de la edad de los individuos, confirmando la adquisición y renovación persistente de la observación y balance del desarrollo del programa educativo.

La extensión pedagógica, se refiere concretamente a la actividad propia de la escuela que la diferencia de otras y que se caracterizan por el vínculo que el actor construye con conocimiento y el modelo didáctico: la forma de docencia, teoría de preparación y del aprendizaje que está en la práctica docente, la importancia y otorgamiento en los saberes, seguimiento del proceso y resultado.

Esencialmente, comprende los apartados como: a) El esquema de las ofertas curriculares, b) La instauración de la oferta curricular y educativa, congruente con el PEI c) El cimiento del proceso de enseñanza de los estudiantes.

En la administración instruccional el maestro ejecuta el proceso de adiestramiento, asumiendo el currículum e interacción con los estudiantes y progenitores, además facilita los aprendizajes del alumno, maestros y toda la agrupación pedagógica al crear una sociedad de enseñanza en la que las escuelas son consideradas como un conjunto. Seres en continua interconexión que tienen el compromiso de superarse constantemente en el aprendizaje de los alumnos para desarrollarlos integralmente como parte de la colectividad.

Íntegramente es un apoyo en mejorar su condición de vida y los prepara para el mercado de trabajo.

En las instituciones educativas las gestiones académicas se desenvuelven en la estructura de la delineación, progreso y verificación curricular, con la academia como principal catalizador, aportando conocimiento, experiencia, innovaciones o investigaciones realizadas por diferentes instituciones educativas contribuye a desarrollar y mejorar en las instituciones logrando la finalidad y el objetivo propuesto.

Esta gerencia es responsable del diseño y actualización permanente del plan de aprendizaje; planificación de articulaciones entre nivel y área; métodos de docencia; desarrollando planificación transversal; sistemas de evaluación de alumnos; ordenamiento y ambiente positivo dentro de las aulas.

Por consiguiente, debemos utilizar la pertinencia de mejora, como buscar permanentemente acuerdos de enseñanza en medio de los diferentes integrantes de las comunidades educativas; facilitando los diálogos entre niveles y áreas; utilizando el resultado de la prueba externa e interna para la enseñanza; asegurar una gestión adecuada del tiempo y los recursos de aprendizaje.; adaptar a la función del procedimiento de evaluaciones.

Se entiende por dirección educativa como es la manera que el maestro lleva a practica el desarrollo de la enseñanza curricular y explica en una planificación educativa la manera de vincularse con el estudiante y progenitores así asegurar la enseñanza de sus estudiantes. Rendón (2009), plantea que la gestión pedagógica, considera importante la interrelación entre padres de familia y maestros, para así favorecer el conocimiento, de las habilidades, destrezas y actitudes de sus hijos que se desarrollaran en el aula y lograr así las competencias de acuerdo a su nivel esta dimensión mantiene una conexión directa con una gestión pedagógica innovadora.

La gestión educacional de los establecimientos educativos se ubica como una pieza importante en el desarrollo educacional en consecuencia ,Nano de Mello (1998) determina que es la pieza fundamental de la enseñanza , resaltando los objetivos de la dirección en el ejercicio de la institución y los aprendizajes de los alumnos ), igualmente, Ruiz (2009) la justificación de la escuela en una agrupación humana con fines y objetivos específicos que la diferencia de otra escuela, donde las acciones pedagógicas , metodología y estrategias son elaboradas con la participación del docente , buscando desarrollar en el estudiante su potencial en aprendizajes significativos dejando de lado una aprendizaje que no va de acorde con la realidad (p. 78)

Además, Sander (2009) define como un método patrimonial y diplomacia involucrado con la enseñanza de las convicciones que están orientados en el completo funcionamiento de la nacionalidad y de una asociación igualitario.

El Ministerio de Educación (2011) describe que es el desarrollo primordial que toman en cuenta la escuela y los integrantes que la conforman dando prioridad a la instrucción, teniendo presente la adaptación del currículo de la enseñanza, valoración del aprendizaje, aplicación del material y recurso didáctico todo socializado con la comunidad educativa y plasmado en el Proyecto educativo Institucional. No olvidar la importancia del docente con sus prácticas pedagógicas, el manejo de planes y programaciones de acuerdo a las necesidades de su grupo respetando sus intereses, necesidades, estilos de aprendizajes y la edad, teniendo presente la formaciones y actualizaciones del maestro fortaleciendo su competencia dentro del aula (p. 26)

**Gestión Administrativa** es una actividad que se realiza desde épocas muy antiguas, cuando el hombre era un ser prehistórico, para subsistir en mundo tan hostil realizaba las actividades con una efectividad cada vez mayor demostrando así un cierto grado de administración. En nuestro contexto actual es la forma como utilizamos los recursos humanos los docentes, los bienes de la institución escuela, la información de los integrantes de las comunidades educativas, actividades

cotidianas y conjunto de tareas para ser utilizados una manera óptima todos estos recursos en el logro de aprendizaje de nuestros estudiantes, tomando las decisiones más pertinentes en el logro de la visualidad y cometido de la escuela.

La administración pieza clave en el progreso de una institución partiendo fundamentalmente de la misión y visión, extendiéndose al tipo de diseño, como se desarrollará la ejecución y evolución de acciones realizadas a través de la utilización efectiva de los recursos, por intermedio de la transformación y de perfeccionamiento constante.

La magnitud administrativa examina la actuación que desempeña el gobierno, tal como la planificación del recurso humano, económicos y el tiempo además de las investigaciones importantes; en conclusión, esta dimensión apunta al conjunto de procedimiento que favorecerán en la gestación y hacer efectivo del proyecto educativo institucional, así como realizar informes sobre el trabajo realizado al MINEDU y UGEL al cual se corresponde.

La colectividad de autores determina que la gestión administrativa es la sucesión de acciones como programar, planificar, orientar y examinar, para alcanzar el fin institucional, por lo cual para Antúnez (1993), la gestión administrativa son acciones conjuntas que se realizan para el desplazamiento de recursos como son el personal, periodo, capital, instrumental tangible etc. Para la obtención del objetivo de la institución.

En consecuencia, Rodríguez (1993) es primordial establecer la finalidad fijando plazos, la asignación de compromisos y actividades, valorar los recursos necesarios, solucionar situaciones que se presenten, es la labor de la administración escolar que se extiende en lo que respecta a la actualidad, como se realiza en una organización la dirección y control de las responsabilidades de los integrantes (p. 91)

Para Ruiz (1995) la gestión administrativa realiza las transformaciones que son

necesarias logrando que siempre este todo ordenado y estructurado en el contexto donde se desenvuelve (p. 80), bajo esta concepción, también Almeida (2006), nos dice que son acciones que la administración realiza de manera planificada buscando la eficacia, sea coordinando y supervisando a cada miembro o grupo de la organización.

En tal sentido García (2009), plantea sobre esta gestión que responde a la necesidad de la escuela por medio de su proyecto institucional que involucra su funcionamiento como la infraestructura, materiales, programación, evaluación, tramites (oficios, solicitudes, elaboración de constancias), número de: estudiantes, horas pedagógicas, docentes (p.26)

En tal sentido, Rendón (2009), realiza un análisis de las actividades que favorecen de forma negativa y positiva en la preparación de los aprendizajes, tomando decisiones adecuadas con el grupo educativo para el perfeccionamiento de la enseñanza de los alumnos.

Por tal razón la Secretaría de Educación Pública (2001), menciona los recursos que dispone la institución educativa: humanos, materiales y financieros, los cuales deben de ser administrados de manera eficiente en las diferentes actividades que se planifica, no dejando de lado la relación laboral entre todos los integrantes de la sociedad educativa y el cumplimiento de las normativas que difunde el ende superior (citado por Ríos 2007)

El Ministerio de Educación (2011) comparte la manera de comprender la administración: donde las acciones y estrategias involucra a todos los integrantes de la escuela, con el principal objetivo de fortalecer de manera positiva la transformación de los aprendizajes de los alumnos, teniendo presente el cumplimiento de la normativa y la supervisión de las funciones de cada miembro (p. 36)

Continuando con la investigación partimos de la definición de la segunda variable del mismo modo hablamos del Liderazgo Pedagógico;

Se encuentra en el límite ha trazado un ejemplo de caracterización del directivo, que se especifica en el predominio de la competencia, más valorada que es: Gestión, Humana y Técnica (Medina y Gómez, 2012).

Para que el directivo diseñe y desarrolle un programa para el progreso de sus instituciones, es esencial que desarrollen el liderazgo mencionado anteriormente. En particular, se enfatizará en desarrollar un programa de variedad, priorizando el respeto a la diversidad de la cultura, etc.

Según Pittinsky (2009), el líder debe fomentar la unión y consolidar a los grupos que interactúa, lo que a su vez genera una mejor cultura y promueve el mayor compromiso de todos los involucrados. Se destaca la importancia de la afiliación, que fomenta actitudes positivas por todos los integrantes del grupo.

Morales (2012) sostiene, el rol del líder debe centrarse en promover la seguridad y desarrollar relaciones positivas entre todos los involucrados en el programa y la institución educativa. El líder debe incentivar la competencia emocional y logrando un buen equilibrio entre desempeñar las tareas que realiza y su cimiento sensible, que puede servir de soporte permanente en situaciones en las que el programa pueda tener efectos descontrolados (Medina, 2013).

La dificultad de desarrollar un programa innovador en el centro educativo exige que el directivo ponga en movimiento del "liderazgo distribuido" (Lorenzo, 2011) y participen en la planificación como co-líderes y constructores de los propios programas innovadores.

El panorama de asignación de la función y tarea en el crecimiento del programa requiere un alineamiento entre el gerente y todos los que integran el equipo de la institución y solicita una especial compenetración entre los participantes a lo largo del proceso de formación. comunidades (Leitwood y Day,

2007; Bolívar, 2010; Domingo y Barrero, 2012; Day y Gu, 2012).

La conexión entre el liderazgo educativo y el resultado académicos, en diferentes realidades, siendo de varias investigaciones, como las de Sammons, Gu y Day y Ko (2011), Horn y Marfán (2010) y Leithwood y Jantzi (2009), que demuestran que la actualización, la participación y aportación del líder educativo, profesores y la comunidad tiene un efecto en la calidad de los resultados académicos de los estudiantes y en el impacto a largo plazo en el desarrollo sostenible de los entornos educativos.

La forma en que los directivos de las escuelas toman decisiones, en particular en el modelo del líder distributivo y su estilo colaborativo, son resaltados por Horn y Marfán (2010) en Chile, que se asemejan a Jantzi (2009), Leithwood y cols (2006) y Leithwood (2006). Los cuales mencionan que la perfecta de liderazgo se basa en la generación de la administración enfocada en mejorar el aprendizaje de los alumnos, rediseñando la organización y respetando la decisión del maestro, además de involucrar a toda la sociedad, la importancia de la visión está en alcanzar la instrucción de los alumnos. Horn y Marfán (2010, p. 91) señalan el efecto del líder participativo que promueve el dinamismo del profesor, fomenta el encargo de responsabilidad y hace que todos los miembros de la institución tengan acceso al líder. Son peculiaridades se ve reflejada en el rol pedagógico que debe desempeñar el líder.

Los hallazgos de Gu y Day, Ko y Sammons (2011) demuestran que el líder, en especial el que se denomina diligente, alentador de un ambiente ideal, que promueve los aprendizajes y una cultura, tiene la capacidad de predecir mejoras positivas en las conductas y el aprendizaje de los alumnos. Se enfocan en los elementos que están involucrados en los modelos emergente de indagación del líder distribuido y sus relaciones con el componente de las pautas, señalan si están más cerca o son más importantes en la instrucción de cooperación del profesor, luego están los miembros del líder y su conexión con los profesores que tienen más alto merito e impacto en el desempeño de los alumnos, las conductas y metas

alcanzadas, del mismo modo con el hallazgo de Silins y Mulford (2004).

Ha habido reflexión e investigación sobre el liderazgo durante mucho tiempo. Varios autores en distintas épocas (Stogdill, Hommans, Likert, Fiedler, Hersey and Blanchard, House, Bryman, Bolman, Deal, etc.) se han esforzado por aclarar esta elusiva ambigüedad. Durante la última década, este tema se ha mantenido vigente, con formulaciones teóricas extraídas principalmente de la psicología social, en un intento de superar los enfoques individualistas, conductuales y situacionales del liderazgo para abordar modelos cognitivos (Ruiz Olabuénaga, 1995).

La mayor parte de la investigación se lleva a cabo en el sector empresarial, incluyendo la industria y el comercio. En menor medida, este mayor énfasis es evidente en las organizaciones sociales, porque el liderazgo se ha asociado tanto con la productividad de las empresas que gran parte de la investigación se ha centrado en los ejecutivos destacados en las empresas, que se caracterizan por la tasa de logro económico o cambios en la forma en que la empresa funciona la organización. En el campo de la organización escolar, su conceptualización se ve dificultada por su especial modo de construcción (modelo organizacional burocrático, anarquía organizada, débil autonomía de la gestión escolar, representación compleja de la conducta docente y de los productos educativos). Abunda una gama completa de métodos y varios calificadores. (liderazgo visionario, simbólico, educativo, efectivo, institucional, etc.).

Desde el estudio de las escuelas eficientes, el líder instructivo o pedagógico de los directivos se vuelve un factor importante, ya que aparece en el estudio de los cinco factores de Edmonds (1979) y en los doce de Mortimore y sus colegas (1997). Los primeros modelos de eficiencia escolar de Scheerens (1990) enfatizaron nuevamente la función de gestión escolar o el proceso como una razón importante para la efectividad y la calidad de la educación entre la variable de la institución.

El modelo de líder, que se está utilizando desde el último término y que en los recientes congresos de cursos de instituciones a nivel internacional (Deusto, 2000) continúa teniendo vigor y está presente, es el líder transformacional de Bass (1985), cuya significación intrínseca es formar entre los colaboradores legítimos líderes. Tenores importantes las investigaciones empíricas realizadas por Pascual y colaboradores (1993) y Bernal (2000) en el medio hispano, a las de, Geijsel y colaboradores (2000) y Borrrel y Austero (2000) en el mundo internacional, que están empleando este modelo, tanto como soporte de sus planteamientos de liderazgo en las escuelas. Bass Pascual, (1993) sostiene la premisa que el líder es esencial en la mejora de las capacidades de los maestros, se observa en la relación pedagógica variados ejemplos positivos de escuelas que han logrado fomentar y obtener niveles elevados de enseñanza.

Para su estudio teórico de la segunda Variable Liderazgo Pedagógico se ha categorizado teniendo en cuenta la investigación de Kenneth Leithwood y otros (2006):

**Establecer dirección**, la capacidad de una IE para su mejoramiento tiene relación, sustancialmente, que contribuyan los líderes activamente a poner en marchas, alentar y apoyar, haciendo las cosas mejor en forma progresiva, a que su IE se encamine a desarrollarse. Sobre esto se ha colaborado a que se esté estableciendo la GP de las IEs, a nivel mundial y nacional, como un agente de primer lugar, donde la agenda de la política educativa, dan el tiempo indicando que es una prioridad. Los países como Portugal y España, han presentado una delimitación institucional en relación a los demás, es una línea de mejora prometedora (Murillo, 1999).

Sobre el Liderazgo Educativo Firestone y Riehl (2005) plantea estas preguntas:” ¿Cómo pueden los líderes educativos incrementar el aprendizaje de los alumnos, y cómo pueden hacerlo para fomentar la equidad en los resultados educativos? La investigación de liderazgo, tiene presente estas preguntas con el fin de colaborar en mejorar la práctica del líder en las instituciones educativas, su prioridad es contribuir en iniciar una articulación positiva entre liderazgo del directivo, logro de aprendizaje de los estudiantes y equidad en todos los miembros

de la comunidad educativa (p.1)

Una educación equitativa e inclusiva tiene como prioridad asegurar que cada uno y todos los estudiantes de una institución educativa tengan completa participación en el logro de los aprendizajes sin que en ningún momento se observe desigualdad por tener un origen social, personal y cultural diferentes al grupo (Murillo, 2010: p.171)

**Desarrollo Personal**, cuando una persona se siente tranquilo consigo mismo, también es probable que lo esté en su contexto laboral y personal. El docente debe gozar de equilibrio emocional y de salud, para poder producir de forma más exitosa. Además de ser incentivado si es reconocido por su buen trabajo lo curral verá que su esfuerzo y dedicación de mejorar cada día, es reconocido por el nivel de logro de los aprendizajes de sus alumnos y también en el ámbito laboral.

Pero también hay personajes, que, en el centro de trabajo, calculan reiteradamente los segundos que restan para culminar su trabajo laboral. De hecho, se sienten desanimados, desalentados en algunos casos hastiados y con apatía de trabajar, ¿De qué manera esta actitud se perfecciona? El desarrollo e incremento personal impulsado por un Liderazgo Pedagógico bien orientado pueden a partir de técnicas o estrategias necesarias potenciar el adiestramiento y la responsabilidad de los docentes no es que no sepan cómo sacar adelante algún problema que se les presenten, sino los años y la rutina los hace perder la dirección a que debe de seguir que es el aprendizaje de los estudiantes.

Según Brito Challa, especialista en relaciones humanas, el desarrollo personal es que los miembros o sujetos de manera individual o grupal optimizan habilidades , desarrollan destrezas interpersonales y toma de decisiones adecuadas dando solución a problemas que se le presente para lograr todo esto es importante contar con una comunicación positiva abierta y directa .Esto permite que la persona conozca más, no solo de sí mismo, sino también de sus compañeros de grupo con el objeto de crecer y ser un individuo productivo para la sociedad.

La intención es alcanzar que toda persona sea un ser más íntegro y completo. Al fin y al cabo, es una estabilidad emocional la que se desea obtener, entonces como individuo podrá mejorar su potencial y así disfrutar de un mayor bienestar personal y laboral, excelencia en desarrollar cualquier trabajo encomendado, responsabilidad una autoestima positiva y demostrando en todo momento una creatividad para solucionar problemas que se le presente en su ámbito laboral.

Según Sergio Valdivia, en su investigación del Desarrollo personal, la prioridad de desarrollar en un individuo el amor propio, autocontrol, autonomía y cualidad particular, todas estas capacidades permite una favorable expresión de abundancia, individual, profesional y colectivo. En resumen, una ejecución individual que proyecta lo sobresaliente de la persona encima de los demás (p.58).

Para Brito Challa, Relaciones humanas 1992. En su investigación los individuos que participaron lograron desarrollar de manera óptima habilidades y destrezas para una comunidad abierta y directa, permitiendo conocerse y a los demás compañeros para crecer y ser persona que comprende que las relaciones interpersonales son importantes y que permite tomar decisiones adecuadas (p.112)

Para ambos autores el desarrollo individual se basa en la diligencia oportuna del sujeto en si mismo y su conexión con otras personas para obtener una eficiente situación de salubridad, guardando su energía y entusiasmo particular para cambiar comportamientos y hábitos, aceptando existir con acogida y presunción en un universo en evolución.

**Rediseñar la organización**, para Bolívar en estos últimos años el liderazgo pedagógico en la escuela, toma importancia porque su objetivo primordial es crear condiciones eficaces para las organizaciones escolares (p17.)

Para Murillo, el liderazgo distribuido es un nuevo marco conceptual para analizar y confrontar el liderazgo escolar. Implica más que una simple

remodelación de la misión, implica un cambio cultural que requiere el compromiso y la participación de todos los miembros de la comunidad escolar en el avance, funcionamiento y gestión de la escuela. De esta forma, el liderazgo distribuido aprovecha las capacidades de los demás en una causa común, y el liderazgo se manifiesta en todos los niveles (Murillo, 2008).

Los autores argumentan que este enfoque implica una profunda redefinición del rol del director, que ya no es un mero gestor burocrático, sino un agente de cambio, aprovechando las capacidades de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión compartida. significa comenzar con la capacitación central Hay un fuerte impulso para el liderazgo múltiple por parte del personal docente, una estrategia que permite aprender de los colegas y proyectos prácticos.

Por último, concluye Murillo, con el liderazgo distribuido se genera un incremento de la capacidad de la escuela para resolver sus problemas. Un centro se desarrolla cuando incrementa los aprendizajes de sus alumnos, reuniendo de manera conjunta tanto la labor del aula como la del centro. La mejora del centro depende de la acción coordinada de los propios implicados. El directivo identifica, establece acuerdos y metas deseables, estimulando y desarrollando un clima de colaboración, apertura y confianza, lejos de la competitividad entre las partes (Murillo, 2008).

**Gestión de Programas de enseñanza,** Kennet Leithwood (1999) y su grupo del Centro para el Desarrollo del Liderazgo, los cuales coinciden que el adecuado modelo es el transformacional corriente de las organizaciones pedagógico que aprenden. Leithwood (1994) considera que en presencia de los retos en que aparecen en las instituciones y a los que en el futuro necesitan para enfrentarse, el liderazgo edificante se ha ido terminando y permanece escaso, habiendo sido conveniente el modelo transformador: este planteamiento es potente ante al contexto actual donde es imperioso las reestructuraciones de las instituciones educativas como descripción de ser un eficaz líder.

Respecto al LP se puede evidenciar que en el ámbito de Establecer dirección por parte del directivo como líder pedagógico debe preocuparse dar mayor énfasis al aspecto pedagógico que al meramente administrativo donde su IE participe en forma democrática en la toma de las decisiones y construir juntos una nueva visión de la escuela que queremos, que sea la IE un lugar que de gusto laborar, exista empatía, que sea imparcial a la hora de tomar las decisiones, que no fomente una atmosfera de rompimiento de relaciones humanas en los niveles y turnos, el trato debe ser de respeto, con una buena postura de voz, si cambiara esa actitud el directivo podría alcanzar que todo el personal a su cargo, trabajará de manera comprometida con la mejora de su desempeño docente y de sus prácticas educativas.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

La estrategia en esta investigación, utilizada es de tipo aplicada según Zorrilla (1993) afirma que la investigación aplicada, nos permite analizar, pronosticar nuevas hipótesis, llegando a conclusiones y predicciones empíricas a partir de los conocimientos que se posee, las que son sometidas a verificación.

La investigación correlacional abarca a aquellas pesquisas que están interesado en explicar o evidenciar las relaciones existentes entre las variables, aportando información sobre la intensidad, grado y dirección, mediante el uso de los coeficientes de correlación, principalmente mide dos o más variables, las dimensiona e investiga su grado de relación.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

Fue **No Experimental**, consiste en analizar fenómenos o situaciones y como se presentan en el contexto real, para finalmente analizarlos, el examinador de ningún modo, manejo directo sobre las inconstante planteadas, es imposible tener influencia sobre las variables, al mismo nivel que sobre sus consecuencias.

El esquema del estudio, **según** Hernández et al. La observación no **experimental** es la que se lleva a cabo sin manipular de manera deliberada las variables. Se afirma que es una pesquisa en el cual no podemos hacer modificar intencionadamente la independiente variable.

El esquema del diseño no experimental, descriptivo correlacional seguido es:

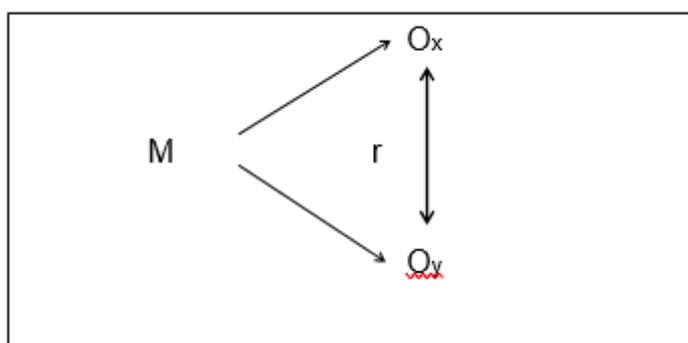


Figura N<sup>o</sup> 01: *Diseño de la Investigación.* ( *Elaboración propia :2014*).

Dónde:  $O_x$ = Gestión Educativa ,  $O_y$ = Liderazgo Pedagógico,  $r$  = Coeficiente de Correlación ,  $G$ = Población de los docentes de las institución educativa pública N<sup>o</sup> 6048 Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015.

Por consiguiente, es una investigación no-experimental de carácter descriptivo-correlacional. por consiguiente, mide el grado de relación que existe entre Gestión Educativa y Liderazgo Pedagógico,

### **3.2. Variables y operacionalización**

Es susceptible a variaciones, puede adoptar diferentes valores eso permite que puedan medirse o ser observadas, cuando se vincula con otras variables adoptan un valor.

La operacionalización de una variable es por ejemplo cuando son parte de una hipótesis, determinando las dimensiones de las variables, estableciendo los indicadores y la graduación de medición.

#### **Variable 1: Gestión Educativa**

**Definición conceptual:** La GE busca el fortalecimiento de las escuelas, promoviendo su autonomía, enriqueciendo los procesos pedagógicos orientadas al contexto de la institución. Para el MINEDU nos manifiesta que es muy importante saber a dónde queremos llegar para ello debemos dar buen uso de la logística de recursos materiales y humanos, mejorar permanentemente la meta es la formación global de los alumnos.

**Definición operacional:** La variable se dimensiona en Comunitaria, Institucional, Pedagógica y Administrativa. (Anexo 1)

**Indicadores:** Para Frigerio, Poggi, Tiramonti y Aguerro(1992) Plantearon las cuatros dimensiones de la GE: Administrativa, Institucional, Comunitaria y Pedagógica para poder evaluar así en forma separada el trabajo que se desea lograr dentro de las instituciones educativas .

**Escala de medición:** Se considero utilizar una escala de tipo Likert con respuestas múltiples : 1 Nunca,2 Casi nunca, 3 Algunas veces, 4 Casi siempre y 5 Siempre. (Anexo 1)

### **Variable 2: Liderazgo Pedagógico**

**Definición conceptual:** Del grupo directivo es elemental el liderazgo pedagógico para realizar las modificaciones estructurales que requieren las escuelas para el mejoramiento en la calidad educativa en el MBDD (p.12). El director como líder pedagógico guía hacia un objetivo y una sola visión para que se mejoren las instituciones educativas.

**Definición operacional:** Se estructuró un instrumento con la dimensión de Establecer dirección, Promover el desarrollo individual, Rediseñar la organización y gestión de programa de enseñanza.

**Indicadores:** En la búsqueda de Kenneth Leithwood y otros (2006), en relación a este tema, han presentado 4 tipos de prácticas: a) Establecer una dirección (visión, metas del grupo, expectativas), b) Rediseñar la organización, c) Desarrollar al personal, d) Gestionar los programas de E-A.

**Escala de medición:** De tipo Likert con respuestas múltiples: 1 Nunca,2 Casi nunca, 3 Algunas veces, 4 Casi siempre y 5 Siempre. (ver Anexo 2)

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

### **3.3.1. Población**

Estuvo conformada por 102 docentes de la I.E. P Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador. Partiendo de la posición de Hernández et al (2010), el término de un universo es una agrupación que se relacionan con características predispuestas de todos los casos.

**Criterios de inclusión:** Contando con la autorización correspondiente del directivo de la institución pública como de los docentes por lo que accedieron a participar de la actual indagación.

**Criterios de exclusión:** Las maestras de otras escuelas no han sido tomado en cuenta para la investigación

**Tabla N° 1.**

*Población de la investigación*

<b>Institución Educativa</b>	<b>Cantidad</b>
“Jorge Basadre”	102
<b>Total</b>	<b>102</b>

*Nota: Docentes de una IE-RED 01-UGEL 01 – 2015*

**3.3.2. Muestra**

Para llegar a determinarla en referencia con la muestra se utilizó la pauta finita como es este caso: además tiene un nivel de confianza de 95%, se tuvo en cuenta la formula ver (Anexo 3)

**Tabla N° 2.**

*Muestra de la investigación*

Institución Educativa	Docentes
N° 6048” Jorge Basadre”	30
Total	30

*Nota: Calculo estadístico para determinar la muestra (2015).*

**3.3.3. Muestreo**

Se consideró utilizar un muestreo pirobalística un grupo pequeño de la población para determinar a la muestra, Cabe mencionar que según Hernández et al (2010): menciona que la muestra pirobalística, son sub grupos de la población que tienen la misma posibilidad de ser elegidos, además es importante en el diseño de investigaciones cualitativas, donde se desea realizar estimaciones de variables en la población.

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

Se ha tomado en cuenta la encuesta como técnica referente para recolectar la información de las variables: Gestión educativa y liderazgo pedagógica, Méndez (2008) indica: permite recoger información por medio de la encuesta, de las opiniones, actitudes y motivaciones de los encuestados en correspondencia con la finalidad de la investigación.

Como instrumento se aplicó el cuestionario, para lograr información de manera ordenada y sistemática de la población con la que se está trabajando, sobre el objetivo de la investigación. La escala de Likert se utilizó, con 5 puntos de valoración, con ella se pide que exprese el encuestado su grado de acuerdo o desacuerdo de cada interrogante.

#### Ficha técnica del cuestionario sobre gestión educativa

Instrumento 1	
Denominación	Preguntas de Gestión Educativa
Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario
Autor	PUCP/Adaptado por Maite M Barrera S.
Nivel de confianza	95%
Población	102 docentes
Muestra	30 docentes
Estructura	62 ítems
Escala de medición	Ordinal
Año	2015

## Ficha técnica del cuestionario sobre Liderazgo Pedagógico

---

Instrumento 2	
Denominación	Preguntas de Liderazgo Pedagógico
Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario
Autor	UMSM/Adaptado por Maite M. Barrera S.
Nivel de confianza	95%
Población	102 docentes
Muestra	30 docentes
Estructura	62 ítems
Escala de medición	Ordinal
Año	2015

---

Para la validez de contenido se utilizó el juicio de experto, la formulación del cuestionario se implementó la prueba piloto en una muestra de 30 docentes de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa El Salvador, 2015. Con el objetivo de observar la reacción ante el cuestionario y subsanar los errores observables al momento de la aplicación, con el fin de optimizar la redacción definitiva.

Se validaron las preguntas del instrumento tomando en consideración los consecuentes juicios:

1. Claridad.
2. Pertinencia
3. Relevancia.
4. Suficiente.

**Tabla N° 3**

*Validación de los instrumentos*

<b>Experto</b>	<b>Opinión</b>	<b>Puntaje</b>
Dr. Ulises Córdova García	Existe suficiencia, aplicable	Muy alto

*Nota: Data de las variables de estudio.*

Para especificar la confiabilidad del instrumento, con los datos extraídos se ejecutó el análisis de confiabilidad, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla N° 4**

*Confiabilidad de los instrumentos*

	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nº de elementos</b>
Gestión educativa	0,942	62
Liderazgo pedagógico	0,942	62

*Nota: Data de las variables de estudio.*

### **3.5. Procedimientos**

Toda investigación debe partir de una interrogante, como en este ejemplo; las dificultades que se presentan a nivel de la administración educativa y liderazgo instructivo, debido a diversos factores que se desea conocer. Para ello, se desarrolló una herramienta que facilita la evaluación.

También se administraron las autorizaciones correspondientes a las de la institución responsable del manejo del instrumento, informándoles el propósito del estudio.

Posteriormente, se aplicó el cuestionario a la población de estudio. Para el análisis descriptivo de las variables y dimensiones, se utilizaron los programas estadísticos SPSS 25 y Excel para la recolección de datos.

Finalmente, inmediatamente después de la ejecución de los trámites, se tabulan los resultados de los cuales se pueden extraer recomendaciones para solicitar la autorización de los docentes en la GE y LP de los directivos para mejorar los resultados educativos

### **3.6. Método de análisis de datos**

Tiene la finalidad de obtener conclusiones sobre el trabajo de investigación se trabajó con el software estadístico SPSS . Para el análisis correspondiente se empleó la tentativa estadística de Kolmorov Smirnov con la finalidad de disponer la probabilidad de una conclusión.

Se usó la correlación de Spearman para establecer la correlación entre las dos variables.

### **3.7. Aspectos éticos**

A causa de la pesquisa y su característica se consideró los puntos de vista éticos que son la parte angular de este trabajo, ya que se trabajaron con la comunidad educativa sometándose a la investigación, se tomó con la autorización correspondientes del directivo como de los docentes por lo que se aplicó el instrumento y se logró su participación.

Asimismo, se mantiene el respeto y el anonimato, ya que fueron las más acertadas para el participante, teniendo en cuenta en todo momento el resguardo de las respuestas sin juzgar.

#### IV. RESULTADOS

Descriptivo de la Gestión educativa.

**Tabla N° 5**

*Resultados de la Variable Gestión Educativa.*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	9	8.7	8.8	8.8
Medio	93	90.3	91.2	100.0
Alto	0	0.	0.	0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 5, de la muestra analizada de la variable GE, 9 (8.7 %) se halla en un bajo nivel y 93 (90.3 %) indican que la variable GE se sitúa en un medio nivel .

**Tabla N° 6**

*Resultados de la Variable Liderazgo pedagógico.*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	1	1.0	1.0	1.0
Medio	101	99.0	99.0	100.0
Alto	0	0	0	0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 6, de la muestra interrogada la variable LP, 1 (1.0 %) se encuentra un bajo nivel; 101 ( 99.0 % ) se ubica en un medio nivel .

**Tabla N° 7***Resultados de la Dimensión Gestión Comunitaria*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	8	7.8	7.8	7.8
Medio	94	92.2	92.2	100.0
Alto	0	0	0	.0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 7, de la muestra entrevistada la dimensión gestión comunitaria, 8 (7.8 %) expresa un bajo nivel; 94 (92.2 %) indican en un nivel medio.

**Tabla N° 8***Resultados de la Dimensión Gestión Institucional.*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	69	68.0	68.0	68.0
Medio	33	32.0	32.0	100.0
Alto	0	0	0	0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 8, de la muestra consultada la dimensión gestión institucional está, 69 ( 68.0 %) resultado un bajo nivel; 33 (32.0 %) se encuentra en un nivel bajo.

**Tabla N° 9***Resultados de la Dimensión Gestión Administrativa*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	1	1.0	1.0	1.0
Medio	74	72.8	72.8	73.8
Alto	27	26.2	26.2	100.0
Total	63	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 9, sobre la dimensión gestión administrativa, 1 (1.0 %) menciona un bajo nivel; 74 (72.8 %) muestra un medio nivel y 27 (26.2 %) está en un nivel alto.

**Tabla N° 10***Resultados de la Dimensión Gestión Pedagógica.*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	36	35.9	35.9	35.9
Medio	66	64.1	64.1	100.0
Alto	0	0	0	0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 10, de la muestra entrevistada la dimensión gestión pedagógica, 36 (35.9 %) indican que es bajo; 66 (64.1 %) se ubica en un nivel medio.

**Tabla N° 11***Resultados de la Dimensión Establecer dirección.*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	4	3.9	3.9	3.9
Medio	98	96.1	96.1	100.0
Alto	0	0	0	.0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 11, de la muestra encuestada la dimensión establecer dirección, 4 (3.9 %) indican un bajo nivel; 98 ( 96.1 %) está en un medio nivel .

**Tabla N° 12***Resultados de la Dimensión Promover desarrollo personal.*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	56	54.9	54.9	54.9
Medio	46	45.1	45.1	100.0
Alto	0	0	0	0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 12, de la nuestra interrogada sobre dimensión gestión institucional, 62 (68.0 %) tiene en un nivel bajo; 33 (32.0 %) indicando un nivel bajo.

**Tabla N° 13***Resultados de la Dimensión Rediseñar la organización.*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	80	78.4	78.4	78.4
Medio	22	21.6	21.6	100.0
Alto	0	0	0	0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 13, de la muestra interrogada dimensión rediseñar la organización, 80 (78.4 %) está en un bajo nivel; 22 (21.6 %) está en un medio nivel.

**Tabla N° 14***Resultados de la Dimensión Gestión de programas de aprendizaje.*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bajo	10	9.8	9.8	9.8
Medio	92	90.2	90.2	100.0
Alto	0	0	0	0
Total	102	100.0	100.0	

*Nota:* Programa estadístico SPSS.

Tabla 14, de la muestra preguntada sobre la dimensión gestión de programas de aprendizaje, 10 (9.8 %) muestra un bajo nivel; 92 (90.2 %) está en un medio nivel

**Tabla N° 15***Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión educativa	0.240	63	0.000
Liderazgo Pedagógico	0.231	63	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

El valor de sig. se puede ver en la Tabla 15. Todos menos de 0,05. Por tanto, se rechaza H0 y se acepta H1, en este sentido es cierto que los datos de variables y dimensiones no son de distribución normal.

### Prueba de la hipótesis general

Ho: La Gestión Educativa NO se relaciona positivamente con el Liderazgo pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015.

Ha: La Gestión Educativa se relaciona positivamente con el Liderazgo pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015.

**Tabla N° 16**

*Correlación entre Gestión Educativa y Liderazgo pedagógico*

		V1: Gestión Educativa	V2: Liderazgo Pedagógico
	Coeficiente de correlación	1,000	,847**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	V1: Gestión Educativa		
	N	102	102

*Nota:* Estadística de la tesis.

La tabla 16, la GE se asocia realmente con el LP en los maestros de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –VES, 2015; la conveniencia es al 84.7%, y se valida: *a mayor gestión educativa, mayor liderazgo pedagógico*

### Prueba de hipótesis específica 1

Ho: La Gestión Comunitaria NO se relaciona positivamente con el Liderazgo pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –VES, 2015.

Ha: La Gestión Comunitaria se relaciona positivamente con el Liderazgo pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –VES, 2015.

### Tabla N° 17

*Prueba de hipótesis específica 1: Correlación entre Gestión comunitaria y liderazgo pedagógico*

		D1: Gestión comunitaria	V2: Liderazgo Pedagógico
	Coeficiente de correlación	1,000	,605**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	D1: Gestión comunitaria	N	102

*Nota:* Estadística de la tesis.

La tabla 17, se confirma la hipótesis alterna con una idoneidad de al 60.5%, y se asevera: *a mayor gestión comunitaria, mayor liderazgo pedagógico.*

## Prueba de hipótesis específica 2

Ho: La gestión Institucional NO se relaciona positivamente con el liderazgo pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –VES, 2015.

Ha: La gestión Institucional se relaciona positivamente con el liderazgo pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –VES, 2015.

### Tabla N° 18

*Prueba de hipótesis específica 2: Correlación entre gestión institucional y el liderazgo pedagógico.*

		D2: Gestión institucional	V2: Liderazgo Pedagógic o
	Coefficiente de correlación	1,000	,811**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	D2: Gestión institucional	N	102

*Nota:* Estadística de la tesis.

La tabla 18, se confirma la hipótesis alterna, con una conformidad de al 81.1%, y se confirma: *a mayor gestión institucional, mayor liderazgo pedagógico.*

### Prueba de hipótesis específica 3

Ho: La gestión Administrativa NO se relaciona positivamente con el Liderazgo pedagógico en los docentes de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –VES, 2015. .

Ha: La gestión Administrativa se relaciona positivamente con el Liderazgo pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL01 –VES, 2015.

### Tabla N° 19

*Prueba de hipótesis específica 3: Correlación entre la variable Gestión Administrativa y el liderazgo pedagógico.*

		D3: Gestión administrativa	V2: Liderazgo Pedagógico
	Coeficiente de correlación	1,000	,749**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	D3: Gestión administrativa		
	N	102	102

*Nota:* Estadística de la tesis.

La tabla 19, la GA se vincula positivamente con la adecuación es al 74.9%; y se confirma: *a mayor gestión administrativa, mayor liderazgo pedagógico..*



## V. DISCUSIÓN

A continuación, se realizó el análisis cuantitativo, de la primera variable denominada GE en la tabla N° 5 se obtuvo como respuestas: de los 102 que se realizaron el sondeo, 9 opinan “malo”, y 93 expresan “regular”, lo que significa que la GE a nivel de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015, se encuentra en un grado de “regular”.

Respectivamente en relación a la primera dimensión gestión comunitaria, en la tabla N° 7 señalan: de los 102 encuestados, 8 manifiestan “malo”, y 94 afirman “regular”, lo que significa que la GE a nivel de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015, se encuentra en un nivel de “regular”.

En lo que se evidencia, en la segunda dimensión gestión institucional, la conclusión que se obtuvo en la tabla N° 8 señalan: de los 102 encuestados, 69 manifiestan “malo”, y 33 manifiestan “regular”, lo que significa el nivel de la gestión institucional de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2022, se encuentra en la escala valorativa de “malo” y “regular”.

Asimismo, sobre la gestión administrativa, en la tabla N° 9 señalan: de los 102 encuestados, 01 manifiestan “malo”, 74, “regular” y 27, “bueno”, lo que significa en la escala valorativa, la gestión administrativa, a nivel de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015, se encuentra en la categoría de regular.

Finalmente, en lo que respecta a las frecuencias de la GP, en la tabla N° 10 señalan: que de los 102 encuestados, 36 manifiestan “malo” y 66 “regular”, lo que significa en la escala valorativa, la GP, a nivel de la

I.E.P Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015, se encuentra en la categoría de regular.

En lo que refiere a la conclusión de la variante LP, en la tabla N° 6 se evidencian: de los 102 encuestados, 01 manifiestan “malo” y 101 “regular”, lo que significa en la escala valorativa, que el LP, a nivel de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015, se encuentra en la categoría de regular”.

Estos resultados preocupan, debido a que la gestión educativa, que se centra en la gestión pedagógica, que, a su vez, tiene que ver directamente con los aprendizajes de los alumnos; y el LP, que también se encamina en la enseñanza de los alumnos, se encuentran Regular.

En lo que respecta a la correlación, por medio de la Correlación de Spearman, alcanzo un Rho positivo elevado en medio de las dos variantes y es significativamente estáticamente ( $Rho = 0.847^{**}$ ); y además el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); ratifica que la H1 en la interpretación: La GE se encadena considerablemente con el liderazgo pedagógico en los maestros de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL01 –VES, 2015; rechazando la hipótesis nula.

En lo que indica el objetivo del estudio se logró determinar la correspondencia de la GE y liderazgo pedagógico en los maestros de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL01 –VES, 2015; con una Correlación de 84.7%.

Escamilla (2007) en su trabajo sobre las Necesidades de formación para un desempeño profesional, considera como objetivo comprender que los directores presentan carencia de formación, a partir de la mirada de los miembros implicados en el aumento de su experiencia, reflexionando de igual modo en el espacio pedagógico donde las actividades se desarrollan del cargo directivo teniendo en cuenta el entorno social que interacciona. Fue 122 directores la muestra de la cual se obtuvo información importante sobre la práctica directiva y punto de vista con respecto a su constitución, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos; donde se identificó la escasez educativa en tres asuntos primordiales: el directivo, el colegio y la colectividad. La intención de la investigación es hacer converger: las exigencias personales del directivo en su aprendizaje, la metamorfosis de las escuelas según la propuesta de organización, concordando con las peticiones comunitarias vinculados con los ambientes noveles educativos. Es importante remediar la carencia descrita en los intercambios del ambiente social, coordinado con los resultados de la economía globalizada y su impresión en el método pedagógico. Las precisiones de un sistema escolar nuevo que surgió en América Latina más específicamente en México por los años 90 está encaminado a la transformación de las escuelas y teniendo en cuenta las precisiones individuales reconociendo la relación del director con el desempeño y formación. La metodología designo en dos planos el estudio: la primera en comprender la organización en las nuevas instituciones, conociendo la escasez de organización en torno a una realidad nueva, reconociendo sus necesidades sociales; la segunda una dar a entender las obligaciones individuales vinculada con la directa formación de los responsables de diferentes niveles de la administración educativa, directivos, docentes y estudiantes. En conclusión, la investigación permitió comprender las precisiones normativas, manifestadas y entendidas tomando como base, y en un procedimiento de triangulo, llevaron a descubrir la carencia de los directores escolares con respecto a su formación, siendo el sustento para la precisión de algunos elementos importantes para el director de educación básica tomando en cuenta su nuevo perfil. Las necesidades de formación a su vez se agruparon en tres ámbitos: a) El director como sujeto del cambio. b) El director como autor del cambio. c) El director como gestor del cambio.

Como puede apreciarse en todos los antecedentes la Gestión Administrativa existe una conexión significativa entre el Desempeño Docente, el liderazgo transformacional del directivo de los colegios propicia una visión compartida desarrollando en ellos una cultura de participación, para la colectiva construcción de las metas planteadas por el colegio y de los estudiantes la adquisición de los aprendizajes, por lo que, las conclusiones de estas investigaciones refuerzan los resultados de esta tesis, es decir, a mayor gestión educativa, mayor liderazgo pedagógico.

Del mismo modo en el ámbito de Rediseñar la organización falta por parte de la dirección promover el trabajo colaborativo entre sus miembros para que todos puedan generar oportunidades para crear y aprender, es importante tener en cuenta el monitoreo para conocer al grupo humano con el que se va trabajar , realizando una evaluación diagnóstica para ubicar las fortalezas y limitaciones y con esta información los directivos implementaran las estrategias adecuadas para el logro del trabajo colaborativo .y no podía estar al margen el ámbito en donde se observa la gestión de programas de enseñanza y logística con recursos para alcanzar los rendimientos académicos en la institución. Además de una comunicación afirmativa deficiente, no se evidencia una participación cordial y consideración a las opiniones de los integrantes de la institución que en el proceso de E-A no cumple con su compromiso de su Marco del Buen Desempeño Directivo donde debe de realizar un monitoreo planificado y organizado a cada docente, no se evidencia el intercambio de experiencias de su quehacer diario y el trabajo en equipo en un marco de respeto y confianza, que se debe de promover , se observa una mala administración donde se desperdicia los recursos materiales y financieros.

## VI. CONCLUSIONES

### Primera:

Se obtuvo un Rho de 0,847\*\* que verifico la efectividad de una conformidad inmediata en medio de las variables GE y el LP en los maestros de la I.E.P. Jorge Basadre - UGEL01 –VES, 2015, el índice de idoneidad es de 84.7%, confirmando una correlación alta.

La concordancia que ha obtenido de GE está referida a una comparación de “*regular*”; y respectivamente el liderazgo pedagógico un nivel de “*regular*”, corroborando una vez más la conformidad inmediata al 84.7%.

### Segunda:

Se ha comprobado que un Rho de 0,605\*\* estableció la efectividad de una conformidad natural entre gestión comunitaria y LP en los docentes de la I. E.P. Jorge Basadre - UGEL01 –VES, 2015, el índice de adecuación 60.5%, se ratifica una directa correlación.

La correlación que se ha obtenido se encuentra expuesto, la Gestión Comunitaria con una valorativa serie de “*regular*”; y en relación al liderazgo pedagógico, una evaluación de “*regular*” la correlación directa repetidamente ha sido confirmando al 60.5%.

### Tercera:

Se demostró un Rho de 0,811\*\* señaló la presencia de una directa idoneidad entre la gestión institucional y la variable LP en los docentes de la I. E. P. Jorge Basadre - UGEL 01 –Villa el Salvador, 2015, existiendo un indicador de conveniencia al 81.1%, confirmando una idoneidad directa.

La coherencia explica que la Gestión Institucional ha alcanzado una comparación de “deficiente” a “regular”; y con correspondencia del liderazgo pedagógico, una serie también de “regular”, constatando la conveniencia directa al 81.1%.una vez más

#### **Cuarta:**

Por lo tanto, un Rho de 0,749\*\* estableció una correlación directa eficazmente significativa, validando el índice de correlación a 74.9%, se corrobora una directa idoneidad entre la dimensión GA y la variable LP en los docentes de la IE Pública Jorge Basadre - UGEL01 –VES, 2015.

La concordancia hace referencia que la Gestión Administrativa ha conseguido una medida de “regular” a “eficiente”; y con relación al liderazgo pedagógico, una comparación también de “regular”, validando otra vez la conformidad directa al 74.9%.

#### **Quinta:**

Evidenciado un Rho de 0,698\*\* una correlación que estableció la efectividad significativa directa entre la dimensión gestión pedagógica y la variable liderazgo pedagógico en los maestros de la Institución Educativa Pública Jorge Basadre - UGEL01 –VES, 2015, siendo el indicador de conveniencia de 69.8%, se corrobora una conveniencia directa.

Nos menciona estos resultados que la Gestión Pedagógica ha obtenido el nivel de “regular” a “deficiente”; y respectivamente el liderazgo pedagógico, ha obtenido también el nivel de “regular”, aseverando la conformidad natural al 69.8%.

## VII. RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Considerando que en el resultado del estudio de la GE y el LP existe una directa relación, que involucra establecer dirección, promoción del desarrollo personal, redireccionar el ordenamiento y la planificación del programa de educación; y debido, a los resultados de esta investigación ubican tanto a la GE como al LP en la escala valorativa de “regular”; que los directores, los llamados líderes pedagógicos, se capaciten y capaciten a sus docentes para mejorar los resultados educativos.

### **Segunda:**

En los hallazgos que muestra esta pesquisa, en donde, la gestión educativa se califica como regular, ya que el 99.0% se concentra en “*algunas veces*” y el 1% como “*casi nunca*”; esto se refleja en la gestión comunitaria que presenta el 92% como “*algunas veces*” y el 7.8% como “*casi nunca*”; en la gestión institucional se puede ver algo mucho más preocupante ya que el 68% presenta como “*casi nunca*” y el 32% como “*algunas veces*”; en la gestión administrativa se presenta un recurrente normal de 72.8% como “*algunas veces*” y un 26.2% como “*casi siempre*”, esto nos dice que los directores cumplen parcialmente con la documentación requerida por la UGEL; y finalmente lo más preocupante que en la gestión pedagógica el 35.9% como “*casi nunca*” y el 64.1% como “*algunas veces*”; por lo que se recomienda con URGENCIA el director de la mencionada Institución Educativa una capacitación inmediata .

### **Tercera:**

Teniendo en cuenta el análisis de la GE con el L P existe relación que ha alcanzado como resultado en ambas variables una valoración de *regular*, y siendo la Gestión Educativa un procedimiento estratégico prioritario y de carácter decisivo para la gestión y conducción de toda acción educativa, se recomienda, que los docentes sean capacitados en el MBDD, siendo una herramienta orientadora de formación y evaluación del método de educación y el crecimiento laboral docente.

### **Cuarta:**

Por los resultados de la Gestión Administrativa de “regular” a “eficiente” con relación al liderazgo pedagógico de “regular” es prioridad ubicar las fortalezas y limitaciones dentro de la comunidad educativa y con esta información los directivos implementaran las estrategias adecuadas para el logro del trabajo colaborativo y no podía estar al margen el ámbito en donde se observa la gestión de programas de enseñanza y logística con recursos para alcanzar los logros de aprendizaje en la institución.

### **Quinta:**

Teniendo en cuenta los hallazgos estadísticos de esta investigación sobre la GE y el liderazgo pedagógico, que abre el panorama de la realidad educativa, tal como se señala en el PEN al 2021: “... *que la Gestión adolece de una rutina burocrática ... y los profesores se encuentran desmotivados e incrédulos...*”, se recomienda profundizar los estudios a nivel de Post grado.

## REFERENCIAS

- Antúnez.(1998) *Claves para la organización de centros escolares*, 5a ed, Barcelona, ICE, Universidad de Barcelona y Editorial Horsori.
- Barrios, O. (2008) *Gestión Educativa*. Revista Pedagógica Universidad Metropolitana de Ciencia de la Educación. N° 13. Recuperado de: <http://www.umce.cl/-cipumce/gestión/Gesti%F3n%20educacional.ppt>
- Benno, Sander. (2002) *Políticas públicas y gestión educativa en América latina: Discurso global y realidades locales*. Versión revisada publicada en Pensamiento Educativo, Santiago, Chile, v. 31.
- Bolívar ,A. (2010). *La autonomía de los centros educativos en España*. Recuperado de: [http://www.educacion.es/cesces/revista/presentacion\\_revista.htm](http://www.educacion.es/cesces/revista/presentacion_revista.htm)
- Bolívar, A. (2012). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo*. Archidona (Málaga): Ediciones Aljibe.
- Bolívar. A; López, J. y Murillo, F.J. (2013). *Liderazgo en las instituciones educativas*. Una revisión de líneas de investigación. Revista Fuentes, 14, pp.15-60. [Fecha de consulta: dd/mm/aaaa].
- Cassassus, J. (2000, p. 80). *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina*. UNESCO.
- Challa , B.(1992)*Desarrollo Personal*. Recuperado de: [www.academia.edu/5197328/desarrollo-Personal-Brito-Challa](http://www.academia.edu/5197328/desarrollo-Personal-Brito-Challa)
- Contreras, B. (2005) *Micro política escolar: Liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar*. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú) Recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/125/CONTRERAS\\_PAREDES\\_BLANCA\\_MICROPOLITICA\\_ESCOLAR.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/125/CONTRERAS_PAREDES_BLANCA_MICROPOLITICA_ESCOLAR.pdf?sequence=1)
- Colón, W. (2003). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de los directores de las escuelas básicas estatales del municipio independencia estado Yaracuy*. Trabajo Especial de Grado. Caracas, Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio.
- Dávila, R. (2003) *.Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa*. Pontificia Universidad JAVERIANA .Bogotá.
- García, J. (2009) *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California* (Tesis de Maestra ,Universidad Baja California ) Recuperado <http://iide.ens.uabc.mx/blogs/mce/files/2011/03/Tesis-Jihan-Garc%C3%ADa-Poyato.pdf>

- Escamilla, A. (2007). *El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional - Universidad Autónoma de Barcelona.*
- García , J (2008) *La calidad de la gestión académico administrativa y el desempeño docente.* Unidad de Post-Grado según los estudiantes de maestría de la Facultad de Educación de la UNMSM.
- García, J. (2009) *La administración y Gestión Educativa; Algunas Lecciones que nos deja su Evolución en los Estados Unidos y México.*
- Gento, S. (1996). *Instituciones educativas para la calidad total.* Madrid: La Muralla. 1996
- Hernández, Fernández, y Baptista (2010). *Metodología de la Investigación.5 ta Edición.* McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.a.DE C.V. Impreso en México.
- Leithwood, K. (2009). *Como liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación.* Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Leithwood, K.(2014) *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Perspectiva Educacional. Formación de Profesores , Vol. 53(1), Pp. 91-113.*
- Marrufo, H (2013) *Los enfoques estratégicos de la gestión educativa para elevar los niveles de eficacia de la U.E.I Andes Bello República Bolivariana de Venezuela.* ( Tesis de maestría, Universidad Nacional Yacambu). (Acceso el 9 de noviembre) Recuperada de: <http://es.slideshare.net/marrufo16/tesis-hernan>
- MINEDU. (2012) *Marco del Buen Desempeño Docente.* Aprobada con Resolución Ministerial N° 0547-2012-ED
- MINEDU. (2013) *Marco del Buen Desempeño Directivo.*
- Montes, H (2010) *El liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia se realizo en Chihuahua Gobierno del Estado de Chihuahua* (Tesis de maestría Secretaría de Educación y Cultura Centro Chihuahuense ).Recuperada de: <http://www.cchep.edu.mx/docspdf/cc/097.pdf>
- Mora Ruiz, J. G. (1999): *Los sistemas de gobierno de las universidades: una perspectiva internacional, en encuentro "Sistemas de gobierno de las universidades españolas: situación actual y perspectivas de futuro", UIMP, Santander, 6-8 de*

septiembre.

- Murillo, F.J. (2006). *Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4), 11-24
- Murillo, F.J. y Hernández-Castilla, R. (2011). *Hacia un concepto de Justicia Social*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 9(4), 7-23.
- Pozner, P. (2000) *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. IIPE - UNESCO Sede Regional Buenos Aires ANEP, Argentina.
- Reeves, M. (2010). *Liderazgo directivo en escuelas de altos niveles de vulnerabilidad social*. (Tesis de maestría. Universidad de Chile). (Acceso 8 de noviembre de 2014 Recuperado de: [http://www.sistemaspublicos.cl/wpcontent/files\\_mf/1285614069\\_6\\_1\\_1\\_9\\_archivo.PDF](http://www.sistemaspublicos.cl/wpcontent/files_mf/1285614069_6_1_1_9_archivo.PDF))
- Rendón, J. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Primera edición D.R. Secretaría de Educación Pública Argentina 28, Colonia Centro Histórico.
- Rojas, A. (2012) *El liderazgo transformacional en directores de tres bicentenarios y tres liceos regulares de la región metropolitana*. (Tesis de Maestría, Universidad de Chile). Recuperado de: <http://www.tesis.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113354/cs39rojasa1154.pdf?sequence=1>
- Rojas, P (2012) *Modelo de gestión para el desarrollo del Liderazgo transformacional y pedagógico en la gerencia educativa de la institución Educativa 11124 Nuestra Señora de la Paz - Urb. Las Brissas- Chiclayo*. (Tesis de maestría, UNPRG –LAMBAYEQUE) Recuperado de: <http://es.slideshare.net/misproducciones/maestria-proyecto-tesis>
- Ruiz, V (2004). *Organizaciones Comunitarias y Gestión Asociada*. Paidós
- Barrios, Oscar (2008). *Gestión Empresarial*.
- Ruiz, G.(2011) *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte*. (Tesis de Maestría, U.M.S.M)
- Sánchez, H.(1979) *.La gestión participativa en la enseñanza*, 2da, Madrid, Narcea.
- Sander, B (1998). "Gestión educativa y calidad de vida. La educación." Revista Interamericana de Desarrollo Educativo

- Sandoval, J (2009) *Un nuevo Modelo de Gestión Educativa para las instituciones de Educación de Básica Regular Chiclayo- Perú* (Tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo).  
Recuperado: <http://es.slideshare.net/guest3ed1204/propuesta-de-nuevo-modelo-de-gestin-educativa>
- Sorados, M. (2010). *"Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa "*(4ª ed.) (Tesis de Maestría, UMSM)  
Recuperado de:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2388/1/sorados\\_pm.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2388/1/sorados_pm.pdf)
- UNESCO (2011) *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Liderazgo del Director en la construcción de una escuela de calidad.
- Valdivia, S (2001) *El sentido del desarrollo personal*. Editorial circulo ASEPH.
- Villamayor y Lamas (1998) *Gestión de la radio comunitaria y ciudadana*. Recuperado de :  
<http://www.vivalaradio.org/gestion-radios-comunitarias/organizacion/05manual-gestion.html>
- Volante, P. (2008). *Influencia del liderazgo institucional en resultados de aprendizaje*. Santiago: Ediciones Universidad Católica Silvia Henríquez.
- Zarate, V.(2011) *Liderazgo directivo y el desempeño docente en Instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*.( Tesis de maestría, UMSM) Recuperado: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/>
- Zorrilla, A.(1993) *Introducción a la metodología de la investigación*. México, Aguilar León y Cal, Editores, 11ª Edición.

## Anexo 1: Operacionalización de variables Gestión educativa

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	NIVELES Y RANGOS
Gestión educativa	De acuerdo al autor y definición del MINEDU en el marco del Buen Desempeño Directivo la gestión Educativa es la capacidad que tienen la institución para dirigir sus procesos, recursos y tomar decisiones en función de la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de los estudiantes.	Se elaboró un cuestionario de nombre de la variable 1 que consta de 62 ítems de respuesta en la escala de Likert.	Gestión comunitaria	Participación de los padres de familia (ítems 01 al 05)	Escala de	Pésimo [12-24]
				Redes de apoyo (ítems 06 al 10)	Likert	Malo [25-37]
			Gestión institucional	Proyectos de proyección social (ítems 11 al 15)	1= Nunca	Regular [38-50] Bueno [51-60]
				Planeación (ítems 16 al 19)	2= Casi nunca	
				Liderazgo (ítems 20 al 27)	3= Algunas veces	
				Mejora continua (ítems 28 al 32)	4=Casi siempre	
			Gestión administrativo	Administración de recursos (ítems 33 al 37)	5= Siempre	Pésimo [14-28] Malo [29-43] Regular [44-58] Bueno [59-60]
				Infraestructura. (ítems 38 al 42)		Pésimo [17-34] Malo [35-52] Regular [53-70] Bueno [71-85]
				Control escolar (ítems 43 al 46)		
			Gestión pedagógica	Perfeccionamiento (ítems 47 al 50)		Pésimo [16-32] Malo [33-48] Regular [49-65] Bueno [66-80]
Planificación (ítems 51 al 54)						
Evaluación y monitoreo (ítems 55 al 58)						
			Orientaciones educativas (ítems 59 al 62)			
Niveles y rangos por variables		Pésimo [62-124] Malo [125-186] Regular [187-248] Bueno [249-310]				

Nota: Estadística de la tesis.: Adaptación del Marco Teórico (2014)

**Anexo 2: Operacionalización de variables Liderazgo Pedagógico.**

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	NIVELES Y RANGOS
Liderazgo Pedagógico	<p>Para Murillo (2006) el Liderazgo Pedagógico “Es la influencia que ejercen miembros de una organización, guiados por los Directivos y diversos grupos de interés para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la Institución Educativa” .</p> <p>De acuerdo a la mayoría de las investigaciones, en todos los modelos de liderazgo se hace referencia a los tipos de prácticas que tienen un impacto en el aprendizaje de los alumnos. En la investigación de Kenneth Leithwood y otros (2006), se han descrito cuatro tipos de prácticas en relación a este tema:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo)</li> <li>•Desarrollar al personal</li> <li>•Rediseñar la organización</li> <li>•Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje</li> </ul>	<p>Se elaboró un cuestionario de nombre de la variable 2 que consta de 62 ítems de respuesta en la escala de Likert.</p>	Establecer dirección	Construir una visión (ítems 1 al 5)	Escala de Likert	Pésimo [20-40] Malo [41-61] Regular [62-82] Bueno [83-100]
				Crear expectativa (ítems 6 al 10)		
				Comunicación Asertiva (ítems 11 al 15)		
			Promover desarrollo personal	Generar compromiso (ítems 16 al 20)	1= Nunca	Pésimo [12-24] Malo [25-37] Regular [28-50] Bueno [51-60]
				Apoyo individual a los docentes (ítems 21 al 25)	2= Casi nunca	
				Reconocimiento del desempeño (ítems 26 al 29)	3= Algunas veces	
			Rediseñar la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>4= Casi siempre</li> <li>5= Siempre</li> </ul>	Promover una cultura colaborativa (ítems 30 al 35)	Pésimo [14-28] Malo [29-43] Regular [44-58] Bueno [59-70]
					Organizar la institución para el trabajo colaborativo (ítems 36 al 41)	
					Relaciones (ítems 42 al 46)	
			Gestión de programas de enseñanza	Manejo de personas (ítems 47 al 52)	Pésimo [16-32] Malo [33-49] Regular [50-66] Bueno [67-80]	
				Monitoreo (ítems 53 al 57)		
					Asignación de Recursos (ítems 58 al 62)	
Niveles y rangos por variables		Pésimo [62-124]				
		Malo [125-186]				
		Regular [187-248]				
		Bueno [249-310]				

Nota: Estadística de la tesis.: Adaptación del Marco Teórico (2014)

**Anexo 3: Cuestionario de la variable Gestión educativa**



**CUESTIONARIO PARA DOCENTES - GESTIÓN EDUCATIVA**

**Estimado Maestro:**

El objetivo de este estudio es conocer, desde la visión de los docentes, la gestión educativa de la Institucional Educativa donde usted labora.

Mucho les agradeceré su colaboración respondiendo las siguientes preguntas de acuerdo a su opinión. **La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.**

TABLA DE VALORACION	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	Algunas veces
2	Casi nunca
1	Nunca

**INSTRUCCIONES:**

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (Duración aproximada: 20 minutos)

**DATOS REFERENCIALES**

**Edad:** De 20 a 30 años ( ) De 31 a 40 años ( ) De 41 a 50 años ( ) Más de 60 años ( )

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( ) **Grado Académico.....**

**Nivel educativo:** Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )

**Nombrado :** ( ) **Contratado :** ( )

Nº	DIMENSIÓN : GESTIÓN COMUNITARIA	VALORACIÓN				
	INDICADOR: PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA	1	2	3	4	5
	ITEMS					
1	¿En la Institución Educativa, los padres de familia son bienvenidos para organizar, ayudar y apoyar en las actividades de los estudiantes?					
2	¿En la Institución Educativa los padres de familia participan en las actividades de apertura del año escolar?					
3	¿En la Institución Educativa los padres de familia participan en las actividades que la Institución programa y realiza?					
4	¿En la Institución Educativa los padres de familia platican con el maestro acerca del aprendizaje de sus hijos?					
5	¿Los padres de familia asisten cuando la Institución Educativa lo requiere?					
	INDICADOR: REDES DE APOYO	1	2	3	4	5
	ITEMS					
6	¿La Institución Educativa tiene apoyo y acompañamiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01?					
7	¿La Institución Educativa tiene apoyo, acompañamiento y asesoría del SAANEE?					
8	¿La Institución Educativa tiene apoyo de la Municipalidad de Villa el Salvador?					
9	¿La Institución Educativa tiene apoyo de Empresas Privadas?					

10	¿La Institución Educativa establece alianzas estratégicas con las instituciones de la localidad para el mejoramiento de la calidad educativa?					
	<b>INDICADOR: PROYECTOS DE PROYECCION SOCIAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
11	¿La Institución Educativa cuenta con proyectos de proyección social hacia la comunidad?					
12	¿La Institución Educativa integra los saberes y recursos de la comunidad para la generación de los aprendizajes en los estudiantes?					
13	¿La Institución Educativa fomenta el trabajo colaborativo con las familias en favor de los aprendizaje de los estudiantes?					
14	¿La Institución Educativa participa en las actividades que realiza la comunidad?					
15	¿La comunidad participa de las actividades que realiza la Institución Educativa?					
	<b>DIMENSIÓN : GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>Nº</b>	<b>INDICADOR: PLANEAMIENTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
16	¿Los docentes participan en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional?					
17	¿Los docentes participan en la elaboración del Plan Anual de trabajo de la Institución educativa?					
18	¿Los docentes participan en la elaboración del Reglamento Interno de la Institución Educativa?					
19	¿En la institución Educativa se evalúan constantemente los documentos de gestión?					
<b>Nº</b>	<b>INDICADOR: LIDERAZGO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
20	¿El Equipo Directivo impulsa a los docentes al trabajo en equipo y a la toma de decisiones compartidas en la Institución Educativa?					
21	¿El Equipo Directivo maneja adecuadamente los conflictos suscitados en la Institución Educativa?					
22	¿El Equipo Directivo promueve un clima de participación, cordialidad y respeto entre el personal de la Institución Educativa?					
23	¿El Equipo Directivo hace énfasis en la cooperación entre los miembros de la Institución Educativa?					
24	¿El Equipo Directivo delega tareas a los docentes de manera orientada en la Institución Educativa?					
25	¿El Equipo Directivo mantiene una motivación hacia los miembros de la Institución Educativa para crear un ambiente escolar favorable?					
26	¿El Equipo Directivo desarrolla esquema de trabajo conjuntamente con los docentes con una visión de futuro deseado en la Institución Educativa?					
27	¿El Equipo Directivo fundamenta su liderazgo en atención al compromiso de lograr el desarrollo de la Institución Educativa como una organización inteligente?					
<b>Nº</b>	<b>INDICADOR: MEJORA CONTINUA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
28	¿La dirección desarrolla estrategias de mejora continua en la Institución Educativa?					
29	¿La Institución Educativa incorpora principios de gestión que suponen un cambio en los comportamientos de todas las personas que integran la institución?					
30	¿En la Institución Educativa los docentes cuentan con la					

	sensibilización sobre la necesidad de participar activamente en el proceso y contribuir a la consecución de los objetivos comunes?					
31	¿Se considera la participación de la comunidad educativa para la elaboración del plan de mejora de la Institución educativa?					
32	¿La Institución Educativa consigue elevar progresivamente las tasas de escolaridad?					
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIÓN : GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>INDICADOR: RECURSOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
33	¿Se establecen estrategias de cuidado y mantenimiento de los muebles e inmuebles de la Institución Educativa?					
34	¿La institución Educativa logra recursos adicionales a los estipulados?					
35	¿La Institución Educativa cuenta con el apoyo del Ministerio de Educación para la mejora de la Institución Educativa?					
36	¿La Institución Educativa cuenta con el apoyo de la Asociación de Padres de Familia para la mejora de la Institución Educativa?					
37	¿En Institución Educativa se actualizan inventarios, planes de mantenimiento y adquisiciones?.					
	<b>INDICADOR: INFRAESTRUCTURA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
38	¿La Institución Educativa cuenta con las aulas, necesarias para cubrir la demanda educativa?					
39	¿La Institución Educativa cuenta con Servicios higiénicos en buenas condiciones, para alumnas y docentes?					
40	¿La Institución Educativa cuenta con espacio y equipos suficientes, que promuevan el uso de las tecnologías de la información y comunicación?					
41	¿La Institución Educativa cuenta con instalaciones que garantizan un ambiente saludable y de seguridad para los alumnos (as)?					
42	¿En la Institución Educativa se evidencia la accesibilidad en sus servicios para las personas con discapacidad.					
<b>Nº</b>	<b>INDICADOR: CONTROL ESCOLAR</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
43	¿En la Institución Educativa se cumple en tiempo y forma con la información requerida por los usuarios (actas, certificados, constancias, etc)?					
44	¿En la Institución Educativa se dispone de un sistema, que contiene la información actualizada de los estudiantes y apoderados?					
45	¿En la Institución Educativa, el Equipo Directivo dispone de mecanismos de control del personal?					
46	¿El Equipo Directivo de la Institución Educativa atiende y da respuestas adecuadas a las inquietudes y sugerencias de padres de familia, estudiantes, profesores y comunidad educativa en general?					
<b>Nº</b>	<b>DIMENSION : GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>INDICADOR: PERFECCIONAMIENTO DOCENTE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
47	¿En la Institución Educativa, los directivos envían a cursos organizados por el Ministerio de Educación y/o Ugel 01 para la formación continua de los docentes?					

48	¿En la Institución Educativa el personal asiste y participa en actividades de perfeccionamiento y actualización organizadas por Instituciones Locales?					
49	¿En la Institución Educativa, los docentes se preocupan por su formación profesional?					
50	¿El perfeccionamiento que reciben los docentes son replicados en la Institución Educativa?					
	<b>INDICADOR: PLANIFICACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
51	¿En la Institución Educativa los docentes realizan la programación general de la actividad educativa teniendo como referencia el Proyecto Curricular Institucional?					
52	¿En la Institución Educativa los docentes adoptan estrategias y definen actividades en la programación general en función de las necesidades y características de los/as alumnos/as?					
53	¿En la Institución Educativa los docentes en la programación general prevé medios materiales y recursos necesarios para la actividad docente?					
54	¿En la Institución Educativa los en la programación general establece criterios de evaluación que permiten hacer el seguimiento de los alumnos?					
N°	<b>INDICADOR: EVALUACIÓN Y MONITOREO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
55	¿En la Institución Educativa los directivos monitorean permanentemente el trabajo individual y grupal de los docentes?					
56	¿La Institución Educativa tiene formulado un plan de supervisión y monitoreo institucional?					
57	¿La Institución Educativa evidencia acciones integrales de recojo de información a fin de aportar soluciones pertinentes a la gestión educativa de la institución?					
58	¿En la Institución Educativa la evaluación y el monitoreo favorece el crecimiento y desarrollo del personal?					
N°	<b>INDICADOR: ORIENTACION EDUCATIVA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
59	¿La Institución Educativa se evidencia compromiso de parte de los directivos para orientar a sus docentes aportando soluciones pertinentes para la mejora de los procesos pedagógicos?					
60	¿La Institución Educativa cuenta con los canales de comunicación adecuados para una oportuna Orientación educativa?					
61	¿En la Institución Educativa existe el acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes?					
62	¿En la institución Educativa la orientación y reflexión conjunta favorece las relaciones humanas de los miembros de la comunidad educativa?					

**Anexo 4: Cuestionario de la variable Liderazgo Pedagógico**



**CUESTIONARIO PARA DOCENTES - LIDERAZGO PEDAGOGICO**

**Estimado Maestro:**

El objetivo de este estudio es conocer, desde la visión de los docentes, el liderazgo pedagógico de la Institucional Educativa donde usted labora.

Mucho les agradeceré su colaboración respondiendo las siguientes preguntas de acuerdo a su opinión. **La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.**

TABLA DE VALORACION	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	Algunas veces
2	Casi nunca
1	Nunca

**INSTRUCCIONES:**

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (Duración aproximada: 20 minutos)

**DATOS REFERENCIALES**

**Edad:** De 20 a 30 años ( ) De 31 a 40 años ( ) De 41 a 50 años ( ) Más de 60 años ( )

De 51 a 60 años ( )

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( ) **Grado Académico.....**

**Nivel educativo:** Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )

**Nombrado :** ( ) **Contratado :** ( )

Nº	DIMENSIÓN : ESTABLECER DIRECCION	VALORACIÓN				
	INDICADOR: CONSTRUIR UNA VISION COMPARTIDA	1	2	3	4	5
	ITEMS					
1	¿En la Institución Educativa existe una visión compartida por todos los miembros?					
2	¿En la Institución Educativa prevalecen normas y valores que facilitan la aplicación de innovaciones?.					
3	¿En la Institución Educativa existen equipos de trabajo multidisciplinares que forman los pilares de la organización					
4	¿En la Institución educativa existe una atmósfera de cooperación entre todos sus integrantes					
5	¿En la Institución Educativa se busca que las decisiones sean por consenso?					
Nº	INDICADOR: CREAR EXPECTATIVA	1	2	3	4	5
	ITEMS					
6	¿La Institución Educativa, utiliza las redes sociales para difundir las actividades escolares que realiza?					
7	¿La Institución Educativa aprovecha a sus propios estudiantes, docentes y padres de familia para difundir las actividades escolares que realiza?					

8	¿La Institución Educativa, cumple con las expectativas que los estudiantes, docentes y padres de familia tienen?					
9	¿En la Institución Educativa el trabajo pedagógico cumple con las expectativas de los estudiantes y padres de familia?					
10	¿En la Institución Educativa se persigue los logros educativos con tendencia favorable?					
	<b>INDICADOR: COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
11	¿En la Institución Educativa se mira siempre a los demás mostrando interés y confianza?					
12	¿En la Institución educativa se muestra siempre una postura corporal abierta?					
13	¿En la Institución Educativa se fija los niveles de voz, de una manera adecuada?					
14	¿En la Institución Educativa se analiza el que escuchas y el tiempo que eres escuchado?					
15	¿En la Institución Educativa se identifica la calidad de tus intervenciones en las conversaciones?					
	<b>INDICADOR: GENERAR COMPROMISO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
16	¿En la Institución educativa el compromiso crea un impacto positivo en la comunidad?					
17	¿En la Institución educativa se observa el incremento de la productividad y la eficiencia del personal?					
18	¿En la Institución Educativa están todos comprometidos con la mejora de la docencia y las prácticas educativas?					
19	¿En la Institución Educativa se estructuran los tiempos en función de las necesidades del programa de mejora?					
20	¿En la Institución Educativa se dedica el tiempo necesario al desarrollo y mejora de los programas de atención a la diversidad?					
	<b>DIMENSIÓN :PROMOVER EL DESARROLLO PERSONAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>INDICADOR: APOYO INDIVIDUAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
21	¿En la Institución Educativa se desarrollan las habilidades y actitudes necesarias para ser cada vez más autónomos en su vida profesional?					
22	¿En la Institución Educativa se fomenta el aprendizaje de habilidades sociales básicas, pautas, normas de convivencia, valores y actitudes mediante las cuales consigan respetarse tanto a sí mismos como a los demás?					
23	¿La Institución Educativa favorecer la participación de todos en las todas las actividades escolares y extraescolares en función de sus posibilidades?					
24	¿En la Institución Educativa se promueve actividades integradoras para las diversas culturas existentes en el centro?					
25	¿En la Institución Educativa se presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos?					
	<b>INDICADOR: RECONOCIMIENTO DEL DESEMPEÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
26	¿En la Institución Educativa se reconoce el desempeño del					

	personal?					
27	¿En la Institución Educativa se establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos?					
28	¿En la Institución Educativa cuando algún integrante tiene un logro de los objetivos propuestos, se le informa lo bien que lo ha hecho?					
29	¿En la Institución Educativa se premia por alcanzar los objetivos establecidos?					
Nº	<b>DIMENSIÓN : REDISEÑAR LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>INDICADOR: PROMOVER LA CULTURA COLABORATIVA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
30	¿Los miembros de la Institución Educativa constituyen las principales fuerzas de cambio y de progreso					
31	¿En la Institución Educativa se potencia la capacidad de acción de los equipos de trabajo para detectar fortalezas y debilidades de su institución y sostener los cambios apoyándose en los aspectos positivos, inhabilitando así las debilidades?					
32	¿En la Institución Educativa se genera la motivación, así como el sentido de pertenencia y de confianza, que promueven responsabilidad y compromiso con la institución?					
33	¿En la Institución Educativa se construye un sentido más compartido de futuro institucional, generando oportunidades para crear y aprender?					
34	¿En la Institución Educativa la dirección estimula el trabajo colaborativo?					
35	¿En la institución educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes?					
	<b>INDICADOR: ORGANIZAR LA INSTITUCION PARA EL TRABAJO COLABORATIVO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
36	¿En la Institución Educativa se analizan en común los problemas que existen?					
37	¿Todos contribuyen a la mejora de la imagen de la Institución Educativa escuela pública, dignificándola, mejorando su reconocimiento y reforzando su identidad?					
38	¿En la Institución Educativa todos se comprometen en atraer a más estudiantes?					
39	¿La Institución Educativa responde a la presión de la competitividad con creatividad y con planteamientos solidarios					
40	¿En la institución educativa existe compromiso de los equipos docentes para sacar adelante la institución educativa?					
41	¿En la Institución Educativa la dirección consigue que la organización sea eficiente?					
	<b>INDICADOR: RELACIONES CON EL ENTORNO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
42	¿La Institución Educativa está en constante interacción con otras Instituciones Educativas del entorno.					
43	¿La Institución Educativa está en constante interacción con otras Instituciones gubernamentales y no gubernamentales?					
44	¿La Institución Educativa desarrolla actividades de proyección social?					
45	¿En la Institución Educativa se fomenta el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes?					
46	¿En la Institución Educativa se percibe confianza de los padres de					

	familia sobre el servicio que ofrecen?					
N°	<b>DIMENSIÓN :GESTION DE PROGRAMAS DE ENSEÑANZA</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>INDICADOR: MANEJO DE PERSONAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
47	¿En la Institución Educativa existen formas de selección de personal docente para gestionar programas de enseñanza?					
48	¿En la Institución Educativa se mantiene al personal que desarrollan mejores programas de enseñanza mostrándoles diversos incentivos?					
49	¿En la Institución Educativa la comunicación es uno de los puntos más importantes?					
50	¿En la Institución Educativa se promueve la participación de docentes y administrativos en gestionar mejores programas de enseñanza?					
51	¿En la Institución Educativa se maneja adecuadamente los programas de enseñanza, teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes?					
52	¿En la Institución Educativa se promueve un clima de participación, cordialidad y respeto entre los miembros de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje?					
N°	<b>INDICADOR: MONITOREO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
53	¿La Institución Educativa tiene un plan de Monitoreo hacia el personal?					
54	¿En la Institución Educativa con el monitoreo se logra la eficiencia en el desempeño del docente para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje?					
55	¿El Monitoreo ayuda a los docentes a articular pedagógicamente las necesidades reales de la Institución Educativa para lograr aprendizajes de calidad?					
56	¿La Institución educativa realiza un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de la práctica pedagógica de cada docente?					
57	¿El monitoreo promueve el crecimiento profesional del docente generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto?					
N°	<b>INDICADOR: ASIGNACION DE RECURSOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>ITEMS</b>					
58	¿La Institución Educativa cuenta con los recursos necesarios para cubrir las necesidades y demandas?					
59	¿El presupuesto asignado atiende las necesidades básicas de la Institución Educativa?					
60	¿En la Institución Educativa se optimiza los recursos asignados para apoyar los programas de atención a la diversidad educativa?					
61	¿En la Institución Educativa se trabaja en la optimización de los recursos humanos?					
62	¿En la Institución Educativa se trabaja en la optimización de los recursos materiales?					























## Anexo 7: Muestra

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

n = tamaño de la muestra.

$Z_c^2$  = Valor Z curva normal (1,96).

p y q = proporciones complementarias (0,50 cada una).

$e^2$  = error de muestreo (0,05).

N = Tamaño de la población

## Anexo 8: Validación de instrumentos



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:  
Dr. Ulises Córdova García

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **Post-grado** con mención **Administración Educativa** de la UCV, en el campus Lima **Este**, promoción **2013-II**, aula **110-F**, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **Gestión Educativa y Liderazgo Pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Pública N 6048 Jorge Basadre-UGEL 01- Villa el Salvador, 2015**; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

1. Anexo N° 1: Carta de presentación
2. Anexo N° 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo N° 3 : Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
\_\_\_\_\_  
Maite Monica Barrera Sernaque  
D.N.I: 09291112

Anexo 6

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTION EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 :GESTIÓN COMUNITARIA</b>								
1	¿En la Institución Educativa, los padres de familia son bienvenidos para organizar, ayudar y apoyar en las actividades de los estudiantes?	/		/		/		
2	¿En la Institución Educativa los padres de familia participan en las actividades de apertura del año escolar?	/		/		/		
3	¿En la Institución Educativa los padres de familia participan en las actividades que la Institución programa y realiza?	/		/		/		
4	¿En la Institución Educativa los padres de familia platican con el maestro acerca del aprendizaje de sus hijos?	/		/		/		
5	¿Los padres de familia asisten cuando la Institución Educativa lo requiere?	/		/		/		
6	¿La Institución Educativa tiene apoyo y acompañamiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01?	/		/		/		
7	¿La Institución Educativa tiene apoyo, acompañamiento y asesoría del SAANE?	/		/		/		
8	¿La Institución Educativa tiene apoyo de la Municipalidad de San Juan de Miraflores?	/		/		/		
9	¿La Institución Educativa tiene apoyo de Empresas Privadas?	/		✓		✓		
10	¿La Institución Educativa establece alianzas estratégicas con las instituciones de la localidad para el mejoramiento de la calidad educativa?	/		✓		✓		
11	¿La Institución Educativa cuenta con proyectos de proyección social hacia la comunidad?	/		✓		✓		
12	¿La Institución Educativa integra los saberes y recursos de la comunidad para la generación de los aprendizajes en los estudiantes?	/		✓		✓		
13	¿La Institución Educativa fomenta el trabajo colaborativo con las familias en favor de los aprendizajes de los estudiantes?	/		✓		✓		
14	¿La Institución Educativa participa en las actividades que realiza la comunidad?	/		✓		✓		
15	¿La comunidad participa de las actividades que realiza la Institución Educativa?	/		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 :GESTION INSTITUCIONAL</b>								
16	¿Los docentes participan en la elaboración del Proyecto	/		/		/		

	Educativo Institucional?						
17	¿Los docentes participan en la elaboración del Plan Anual de trabajo de la Institución educativa?	✓		✓		✓	
18	¿Los docentes participan en la elaboración del Reglamento Interno de la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
19	¿En la institución Educativa se evalúan constantemente los documentos de gestión?	✓		✓		✓	
20	¿El Equipo Directivo impulsa a los docentes al trabajo en equipo y a la toma de decisiones compartidas en la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
21	¿El Equipo Directivo maneja adecuadamente los conflictos suscitados en la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
22	¿El Equipo Directivo promueve un clima de participación, cordialidad y respeto entre el personal de la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
23	¿El Equipo Directivo hace énfasis en la cooperación entre los miembros de la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
24	¿El Equipo Directivo delega tareas a los docentes de manera orientada en la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
25	¿El Equipo Directivo mantiene una motivación hacia los miembros de la Institución Educativa para crear un ambiente escolar favorable?	✓		✓		✓	
26	¿El Equipo Directivo desarrolla esquema de trabajo conjuntamente con los docentes con una visión de futuro deseado en la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
27	¿El Equipo Directivo fundamenta su liderazgo en atención al compromiso de lograr el desarrollo de la Institución Educativa como una organización inteligente?	✓		✓		✓	
28	¿La dirección desarrolla estrategias de mejora continua en la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
29	¿La Institución Educativa incorpora principios de gestión que suponen un cambio en los comportamientos de todas las personas que integran la institución?	✓		✓		✓	
30	¿En la Institución Educativa los docentes cuentan con la sensibilización sobre la necesidad de participar activamente en el proceso y contribuir a la consecución de los objetivos comunes?	✓		✓		✓	
31	¿Se considera la participación de la comunidad educativa para la elaboración del plan de mejora de la Institución educativa?	✓		✓		✓	

32	¿La Institución Educativa consigue elevar progresivamente las tasas de escolaridad?	/	/	/	/	/	
<b>DIMENSIÓN 3 :GESTION ADMINISTRATIVA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
33	¿Se establecen estrategias de cuidado y mantenimiento de los muebles e inmuebles de la Institución Educativa?	/		/		/	
34	¿La institución Educativa logra recursos adicionales a los estipulados?	/		/		/	
35	¿La Institución Educativa cuenta con el apoyo del Ministerio de Educación para la mejora de la Institución Educativa?	/		/		/	
36	¿La Institución Educativa cuenta con el apoyo de la Asociación de Padres de Familia para la mejora de la Institución Educativa?	/		/		/	
37	¿En Institución Educativa se actualizan inventarios, planes de mantenimiento y adquisiciones?	/		/		/	
38	¿La Institución Educativa cuenta con las aulas, necesarias para cubrir la demanda educativa?	/		/		/	
39	¿La Institución Educativa cuenta con Servicios higiénicos en buenas condiciones, para alumnas y docentes?	/		/		/	
40	¿La Institución Educativa cuenta con espacio y equipos suficientes, que promuevan el uso de las tecnologías de la información y comunicación?	/		/		/	
41	¿La Institución Educativa cuenta con instalaciones que garanticen un ambiente saludable y de seguridad para los alumnos (as)?	/		/		/	
42	¿En la Institución Educativa se evidencia la accesibilidad en sus servicios para las personas con discapacidad.	/		/		/	
43	¿En la Institución Educativa se cumple en tiempo y forma con la información requerida por los usuarios (actas, certificados, constancias, etc)?	/		/		/	
44	¿En la Institución Educativa se dispone de un sistema, que contiene la información actualizada de los estudiantes y apoderados?	/		/		/	
45	¿En la Institución Educativa, el Equipo Directivo dispone de mecanismos de control del personal?	/		/		/	
46	¿El Equipo Directivo de la Institución Educativa atiende y da respuestas adecuadas a las inquietudes y sugerencias de padres de familia, estudiantes, profesores y comunidad educativa en general?	/		/		/	
<b>DIMENSIÓN 4 :GESTION PEDAGOGICA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>

47	¿En la Institución Educativa, los directivos envían a cursos organizados por el Ministerio de Educación y/o Ugel 01 para la formación continua de los docentes?	✓		✓		✓	
48	¿En la Institución Educativa el personal asiste y participa en actividades de perfeccionamiento y actualización organizadas por Instituciones Locales?	✓		✓		✓	
49	¿En la Institución Educativa, los docentes se preocupan por su formación profesional?	✓		✓		✓	
50	¿El perfeccionamiento que reciben los docentes son replicados en la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
51	¿En la Institución Educativa los docentes realizan la programación general de la actividad educativa teniendo como referencia el Proyecto Curricular Institucional?	✓		✓		✓	
52	¿En la Institución Educativa los docentes adoptan estrategias y definen actividades en la programación general en función de las necesidades y características de los/as alumnos/as?	✓		✓		✓	
53	¿En la Institución Educativa los docentes en la programación general prevé medios materiales y recursos necesarios para la actividad docente	✓		✓		✓	
54	¿En la Institución Educativa los en la programación general establece criterios de evaluación que permiten hacer el seguimiento de los alumnos	✓		✓		✓	
55	¿En la Institución Educativa los directivos monitorean permanentemente el trabajo individual y grupal de los docentes?	✓		✓		✓	
56	¿La Institución Educativa tiene formulado un plan de supervisión y monitoreo institucional?	✓		✓		✓	
57	¿La Institución Educativa evidencia acciones integrales de recojo de información a fin de aportar soluciones pertinentes a la gestión educativa de la institución?	✓		✓		✓	
58	¿En la Institución Educativa la evaluación y el monitoreo favorece el crecimiento y desarrollo del personal?	✓		✓		✓	
59	¿La Institución Educativa se evidencia compromiso de parte de los directivos para orientar a sus docentes aportando soluciones pertinentes para la mejora de los procesos pedagógicos?	✓		✓		✓	
60	¿La Institución Educativa cuenta con los canales de comunicación adecuados para una oportuna Orientación educativa?	✓		✓		✓	

61	¿En la Institución Educativa existe el acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes?	✓		✓		✓	
62	¿En la institución Educativa la orientación y reflexión conjunta favorece las relaciones humanas de los miembros de la comunidad educativa?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]  
 San Juan de Lurigancho.7 de Febrero del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Dr. Ulises Córdova García**    DNI: N° 06658910

Especialidad del evaluador: **Doctor en Educación**

- <sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- <sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.
- <sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

  
**Dr. Ulises Córdova García**  
 CPPe 0306658910

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO PEDAGOGICO.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 :ESTABLECER DIRECCION</b>							
1	En la Institución Educativa existe una visión compartida por todos los miembros?	✓		✓		✓		
2	En la Institución Educativa prevalecen normas y valores que facilitan la aplicación de innovaciones?.	✓		✓		✓		
3	En la Institución Educativa existen equipos de trabajo multidisciplinares que forman los pilares de la organización	✓		✓		✓		
4	En la Institución educativa existe una atmósfera de cooperación entre todos sus integrantes	✓		✓		✓		
5	¿En la Institución Educativa se busca que las decisiones sean por consenso?	✓		✓		✓		
6	La Institución Educativa, utiliza las redes sociales para difundir las actividades escolares que realiza?	✓		✓		✓		
7	La Institución Educativa aprovecha a sus propios estudiantes, docentes y padres de familia para difundir las actividades escolares que realiza?	✓		✓		✓		
8	La Institución Educativa, cumple con las expectativas que los estudiantes, docentes y padres de familia tienen?	✓		✓		✓		
9	En la Institución Educativa el trabajo pedagógico cumple con las expectativas de los estudiantes y padres de familia?	✓		✓		✓		
11	En la Institución Educativa se mira siempre a los demás mostrando interés y confianza?	Si	No	Si	No	Si	No	
12	En la Institución educativa se muestra siempre una postura corporal abierta?	✓		✓		✓		
13	En la Institución Educativa se fija los niveles de voz, de una manera adecuada?	✓		✓		✓		
14	En la Institución Educativa se analiza el que escuchas y el tiempo que eres escuchado?	✓		✓		✓		
15	En la Institución Educativa se identifica la calidad de tus intervenciones en las conversaciones?	✓		✓		✓		
16	En la Institución educativa el compromiso crea un impacto positivo en la comunidad?	✓		✓		✓		
17	En la Institución educativa se observa el incremento de la productividad y la eficiencia del personal?	✓		✓		✓		
18	¿En la Institución Educativa están todos comprometidos con la mejora de la docencia y las practicas educativas?	✓		✓		✓		
19	¿En la Institución Educativa se estructuran los tiempos en	✓		✓		✓		

	función de las necesidades del programa de mejora?						
20	¿En la Institución Educativa se dedica el tiempo necesario al desarrollo y mejora de los programas de atención a la diversidad?	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 2 :PROMOVER EL DESARRROLLO PERSONAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	En la Institución Educativa se desarrollan las habilidades y actitudes necesarias para ser cada vez más autónomos en su vida profesional?	✓		✓		✓	
22	En la Institución Educativa se fomenta el aprendizaje de habilidades sociales básicas, pautas, normas de convivencia, valores y actitudes mediante las cuales consigan respetarse tanto a sí mismos como a los demás?	✓		✓		✓	
23	La Institución Educativa favorecer la participación de todos en las todas las actividades escolares y extraescolares en función de sus posibilidades?	✓		✓		✓	
24	¿En la Institución Educativa se promueve actividades integradoras para las diversas culturas existentes en el centro?	✓		✓		✓	
25	¿En la Institución Educativa se presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos?	✓		✓		✓	
26	¿En la Institución Educativa se reconoce el desempeño del personal?	✓		✓		✓	
27	¿En la Institución Educativa se establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos?	✓		✓		✓	
28	¿En la Institución Educativa cuando algún integrante tiene un logro de los objetivos propuestos, se le informa lo bien que lo ha hecho?	✓		✓		✓	
29	¿En la Institución Educativa se premia por alcanzar los objetivos establecidos?	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSION 3: REDISENAR LA ORGANIZACION</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
30	¿Los miembros de la Institución Educativa constituyen las principales fuerzas de cambio y de progreso	✓		✓		✓	
31	¿En la Institución Educativa se potencia la capacidad de acción de los equipos de trabajo para detectar fortalezas y debilidades de su institución y sostener los cambios apoyándose en los aspectos positivos, inhabilitando así las debilidades.?	✓		✓		✓	
32	¿En la Institución Educativa se genera la motivación, así como el sentido de pertenencia y de confianza, que	✓		✓		✓	

	promueven responsabilidad y compromiso con la institución?							
33	¿En la Institución Educativa se construye un sentido más compartido de futuro institucional, generando oportunidades para crear y aprender?	✓		✓		✓		
34	¿En la Institución Educativa la dirección estimula el trabajo colaborativo?	✓		✓		✓		
35	¿En la institución educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes?	✓		✓		✓		
36	¿En la Institución Educativa se analizan en común los problemas que existen?	✓		✓		✓		
37	¿Todos contribuyen a la mejora de la imagen de la Institución Educativa escuela pública, dignificándola, mejorando su reconocimiento y reforzando su identidad?	✓		✓		✓		
38	En la Institución Educativa todos se comprometen en atraer a más Estudiantes?	✓		✓		✓		
39	La Institución Educativa responde a la presión de la competitividad con creatividad y con planteamientos solidarios	✓		✓		✓		
40	¿En la institución educativa existe compromiso de los equipos docentes para sacar adelante la institución educativa?	✓		✓		✓		
41	¿En la Institución Educativa la dirección consigue que la organización sea eficiente?	✓		✓		✓		
42	¿La Institución Educativa está en constante interacción con otras Instituciones Educativas del entorno?	✓		✓		✓		
43	¿La Institución Educativa está en constante interacción con otras Instituciones gubernamentales y no gubernamentales?	✓		✓		✓		
44	¿La Institución Educativa desarrolla actividades de proyección social?	✓		✓		✓		
45	¿En la Institución Educativa se fomenta el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes?	✓		✓		✓		
46	¿En la Institución Educativa se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrecen?	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 4: GESTION DE PROGRAMA DE ENSEÑANZA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
47	En la Institución Educativa existen formas de selección de personal docente para gestionar programas de enseñanza?	✓		✓		✓		
48	En la Institución Educativa se mantiene al personal que desarrollan mejores programas de enseñanza mostrándoles diversos incentivos?	✓		✓		✓		
49	En la Institución Educativa la comunicación es uno de los	✓		✓		✓		

	puntos más importantes?						
50	¿En la Institución Educativa se promueve la participación de docentes y administrativos en gestionar mejores programas de enseñanza?	✓		✓		✓	
51	¿En la Institución Educativa se maneja adecuadamente los programas de enseñanza, teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes?	✓		✓		✓	
52	¿En la Institución Educativa se promueve un clima de participación, cordialidad y respeto entre los miembros de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje?	✓		✓		✓	
53	¿La Institución Educativa tiene un plan de Monitoreo hacia el personal?	✓		✓		✓	
54	¿En la Institución Educativa con el monitoreo se logra la eficiencia en el desempeño del docente para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje?	✓		✓		✓	
55	¿El Monitoreo ayuda a los docentes a articular pedagógicamente las necesidades reales de la Institución Educativa para lograr aprendizajes de calidad?	✓		✓		✓	
56	¿La Institución educativa realiza un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de la práctica pedagógica de cada docente?	✓		✓		✓	
57	¿El monitoreo promueve el crecimiento profesional del docente generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto?	✓		✓		✓	
58	¿La Institución Educativa cuenta con los recursos necesarios para cubrir las necesidades y demandas?	✓		✓		✓	
59	¿El presupuesto asignado atiende las necesidades básicas de la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
60	¿En la Institución Educativa se optimiza los recursos asignados para apoyar los programas de atención a la diversidad educativa?	✓		✓		✓	
61	¿En la Institución Educativa se trabaja en la optimización de los recursos humanos?	✓		✓		✓	
62	¿En la Institución Educativa se trabaja en la optimización de los recursos materiales?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE Suficiencia

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

San Juan de Lurigancho ,7 de febrero del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Dr. Ulises Córdova García.**

DNI: N° 06658910

Especialidad del evaluador: **Doctor en Educación.**

  
**Dr. Ulises Córdova García**  
CPP# 6306658910

<sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

## Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, Dr. Ulises Córdova García, docente de la Escuela Profesional Programa Académico Maestría en Administración de la Educación de la Universidad Cesar Vallejo, Sede Lima Este, asesora del artículo de revisión de literatura científica /trabajo académico / proyecto de investigación / tesis titulada:

“Gestión Educativa y Liderazgo Pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Publica N 6048 Jorge Basadre – Ugel 01 – Villa el Salvador, 2015”

constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el artículo de revisión de literatura científica / trabajo académico / proyecto de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

San Juan de Lurigancho, 20 de setiembre del 2015

Dr. Ulises Córdova García	
DNI 06658910	Firma  Dr. Ulises Córdova García CPP# 9306658910
ORCID (0000-0002-0931-7835)	