



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las  
instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Zumaeta Silva, Marielita ([orcid.org/00009-0009-6792-0171](https://orcid.org/00009-0009-6792-0171))

**ASESORES:**

Dra. Flores Ledesma, Katia Ninosca ([orcid.org/0000-0002-9088-5820](https://orcid.org/0000-0002-9088-5820))

Dra. Ibarra Cabello, Alcira Elena ([orcid.org/0000-0002-4507-4623](https://orcid.org/0000-0002-4507-4623))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

LIMA – PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

A mi madre por su ejemplo y deseo de superación, mis queridos hijos y estimado esposo que siempre me apoyan incondicionalmente con la única finalidad de lograr mis metas.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, por brindarme la posibilidad de crecer profesionalmente y contribuir con el logro de mis metas.

A la Dra. Flores Ledesma Katia Ninosca, asesora de la investigación, por brindarme su orientación y motivación en la conducción del diseño y desarrollo de la presente tesis.

A los directores de las instituciones educativas mencionadas, por permitirme realizar las encuestas y a los colaboradores por su participación.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

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

Yo, FLORES LEDESMA KATIA NINOZCA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023", cuyo autor es ZUMAETA SILVA MARIELITA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 12 de Agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
FLORES LEDESMA KATIA NINOZCA <b>DNI:</b> 20022551 <b>ORCID:</b> 0000-0002-9088-5820	Firmado electrónicamente por: KFLORESL1 el 12- 08-2023 12:02:16

Código documento Trilce: TRI - 0648073



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, ZUMAETA SILVA MARIELITA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
MARIELITA ZUMAETA SILVA DNI: 10195994 ORCID: 00009-0009-6792-0171	Firmado electrónicamente por: ZZUMAETASI el 30-08- 2023 11:38:46

Código documento Trilce: TRI - 0650390



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos:	16
3.7 Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIÓN	34
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	44

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1</b> Descripción de resultados liderazgo directivo.	18
<b>Tabla 2</b> Descripción de resultados de los niveles de las dimensiones de liderazgo directivo.	18
<b>Tabla 3</b> Descripción de los resultados de los niveles con respecto a la variable gestión escolar.	19
<b>Tabla 4</b> Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las dimensiones de la variable gestión escolar.	19
<b>Tabla 5</b> Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Gestión escolar	19
<b>Tabla 6</b> Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Pedagógica	20
<b>Tabla 7</b> Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Administrativa	20
<b>Tabla 8</b> Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Estratégica	21
<b>Tabla 9</b> Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Comunitaria	21
<b>Tabla 10</b> Resultados de la prueba de normalidad.	22
<b>Tabla 11</b> Información de ajuste de los modelos.	23
<b>Tabla 12</b> Prueba de bondad de ajuste entre las variables de estudio.	23
<b>Tabla 13</b> Prueba Pseudo R cuadrado.	23
<b>Tabla 14</b> Información de ajuste de los modelos.	24
<b>Tabla 15</b> Prueba Pseudo R cuadrado	24
<b>Tabla 16</b> Información de ajuste de los modelos.	24
<b>Tabla 17</b> Prueba Pseudo R cuadrado.	25
<b>Tabla 18</b> Información de ajuste de los modelos.	25
<b>Tabla 19</b> Prueba Pseudo R cuadrado	25
<b>Tabla 20</b> Información de ajuste de los modelos.	26
<b>Tabla 21</b> Prueba Pseudo R cuadrado	26

## RESUMEN

La investigación se propuso como objetivo fue determinar la influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023. El tipo de investigación fue básica de nivel explicativo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, corte transversal – correlacional causal. Por ello se contó con una población de 200 docentes. Por lo tanto, es una muestra de 132 docentes y el muestreo probabilística aleatorio simple. La técnica empleada para el recojo de información fue la encuesta y como instrumento se utilizó dos cuestionarios validados a través de juicio de expertos y estableciendo su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach que demuestra alta confiabilidad. Concluyó que la gestión escolar depende al 60,1% del liderazgo directivo (con un valor de  $p < 0.05$ ). Por lo que se infiere que existe influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Palabras clave:** Liderazgo directivo, gestión escolar, pedagógica, administrativa y comunidad.

## ABSTRACT

The objective of the research was to determine the influence of managerial leadership on the school management of teachers of the educational institutions of the Santiago de Surco district, 2023. The type of research was basic at an explanatory level, with a quantitative approach; non-experimental design, cross section - causal correlation. For this reason, there was a population of 200 teachers. Therefore, it is a sample of 132 teachers and simple random probabilistic sampling. The technique used for the collection of information was the survey and as an instrument two questionnaires validated through expert judgment were used and their reliability was established through the Cronbach's Alpha statistic that demonstrates high reliability. It concluded that school management depends 60.1% on directive leadership (with a value of  $p < 0.05$ ). Therefore, it is inferred that there is influence of the directive leadership in the school management of the teachers of the educational institutions of the Santiago de Surco district, 2023.

**Keywords:** Executive leadership, school management, pedagogy, administration and community.

## **I. INTRODUCCIÓN**

A nivel de Latinoamérica se vivió un proceso de adaptación, donde los programas curriculares tenían que incluir las tecnologías de la información, para poder cubrir las demandas educativas; de esa manera, optimizar la gestión escolar basado en el compromiso integral de la gestión pedagógica: como por ejemplo Brasil, Argentina, Chile y Colombia, los cuales han obtenido logros educativos destacables en un 82%; pero a pesar de ello la innovación y la creatividad de los maestros es aquel indicador que le brinda un valor agregado (Díaz, 2022). En cuanto al ejemplo de México, menciona que su sistema educativo es aquel que prioriza la educación de calidad direccionado por un indicador denominado gestión escolar, cuyo objetivo fundamental es direccionar a las instituciones educativas para alcanzar sus metas y lograr un cambio en sus procesos educativos (Paredes et al., 2018). En Ecuador en un estudio aplicado a 2017 escuelas en Quito, donde se consideró el apoyo de 374 maestros, quienes mencionan que la administración colegial gerenciada por el director es aquel que puede direccionar las actividades en favor de los estudiantes, quienes deben recibir una educación competente a las demandas de conocimiento que se tiene (Barba y Delgado, 2021).

En el ámbito nacional se propicia la idea que el director es el líder pedagógico (Tevés, 2018) se puede mencionar que una de las actividades principales es aquella que debe cumplir un líder educativo, con la intención de motivar las innovaciones y las transformaciones dentro de su ambiente de trabajo; el director tiene el rol de promover una cultura colaborativa, en la cual se articulen los atrevimientos, y así hacer posible concretar las misiones. La base de estas actividades es la confianza y el respeto en cada miembro de la institución, debido a que cada uno colabora con sus habilidades, para poder complementar el trabajo cooperativo respetando la visión y misión de la entidad (Morales, 2018); asimismo, se puede observar que existen dificultades en el ámbito organizacional, los cuales reflejan el incumplimiento de muchas de las funciones de los actores educativos, también aquellos implicados dentro de la función del director, donde la deficiencia más álgida es la falta de comunicación clara con el equipo directivo, los educadores y padres de familia, los cuales afectan a los objetivos institucionales (Vila, 2018).

En el ámbito local, las entidades educativas de Santiago de Surco, se puede evidenciar la falta de liderazgo en el directivo, la mayoría de acciones se da por inercia, generada por indicadores sociales económicos o políticos, la gestión de la productividad y el logro de la eficiencia no se visualiza en las actividades que realiza la entidad educativa; debido a que los docentes no demuestran la calidad educativa en relación al currículum básico, donde hay un desligue entre la visión y misión. En base a ello, la mayor parte de los dirigentes que son participes de ese proceso a través de las reuniones colegiadas con especialistas de la Ugel, se considera que estas competencias de gestión deben estar optimizándose en el transcurso del tiempo y la destreza de la buena práctica directiva, la cual debe evidenciarse en las entidades educativas.

Considerando esta orientación educativa. se plantea el siguiente problema general: ¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023? los problemas específicos: (a) ¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo en el liderazgo pedagógico de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023?, (b) ¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo en el trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023? y (c) ¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo en la convivencia escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023?

La justificación teórica, sostiene que la investigación ayuda a la mejora del enriquecimiento del conocimiento científico sobre la variable liderazgo directivo y gestión escolar el presente trabajo, puede cubrir vacíos de información en el espacio cognoscitivo del ámbito educativo. En justificación práctica, el aporte que tiene este plan de perquisición radica en observación del comportamiento de las variables desde una óptica que busca la crucialidad de liderazgo directivo, en la mejora de la gestión escolar de ese modo los resultados permitirán implementar actividades en base a una toma de decisiones que favorezcan las fortalezas de la institución académica en beneficio de los educandos. Respecto a la justificación metodológica, menciona que las soluciones a las dificultades que se ha podido hallar sobre las variables ese trabajo presenta instrumentos validados, los cuales pueden ser empleados en otros contextos para poder recopilar información además

están superditados a una nueva evaluación según estime conveniente el investigador.

De la misma forma, se menciona el objetivo general: Determinar la influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023. Además, se enmarcó los objetivos específicos: (a) Determinar la influencia del liderazgo directivo en el liderazgo pedagógico de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023, (b) Determinar la influencia del liderazgo directivo en el trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023 y (c) Determinar la influencia del liderazgo directivo en la convivencia escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

Finalmente, se puntualizó la hipótesis general: Existe influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023 y las hipótesis específicas: (a) Existe influencia del liderazgo directivo en el liderazgo pedagógico de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023, (b) Existe influencia del liderazgo directivo en el trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023 y (c) Existe influencia del liderazgo directivo en la convivencia escolar de los educadores de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Refiriéndose a los sucesos anteriores del país se tiene a Gonzales et al. (2022) planteó la conexión del liderazgo ejecutivo con las competitividades del ámbito emocional en tiempos de covid-19. Presentó un estudio cuantitativo, correlacional, concluyendo que el liderazgo de los directivos es muy importante, para poder mantener las competencias emocionales de los trabajadores de la entidad educativa, durante los tiempos de pandemia. Por ello, que se busca implementar estrategias que mejoren esta jefatura para poder obtener un gerente eficiente.

Según Quispe (2022) desarrolló un enlace del liderazgo directivo con el clima social en contextos educativos logrando un estudio correlacional, concluyendo que existe poca influencia y actitud positiva en cuanto al liderazgo con un 34,5% ello quiere decir que la gestión educativa tiene poca o baja similitud con el clima social en el desarrollo de las labores académicos.

Simbron et al. (2020) desarrollaron un estudio sobre liderazgo directivo y el clima organizacional y la complacencia de los educadores de la Universidad de ciencias y humanidades en los Olivos. El estudio fue correlacional. Concluye, que la relación es significativa entre las variables estudiadas, significa hay una relación fuerte entre la satisfacción y las demás variables, dentro de una institución educativa para crear un clima armonioso; ello dependerá del liderazgo del gerente para poder cumplir con las metas en un espacio adecuado.

Hernández y Azahuanche (2021) presentaron un estudio donde se resalta el impacto de Liderazgo directivo y la satisfacción en el trabajo de los competentes de una entidad. El estudio fue correlacional causal, cuyos resultados demuestran que el 95% opina que el liderazgo directivo es eficiente y se encuentran satisfechos; mientras que el 51,4% menciona que se encuentran satisfechos con el espacio laboral. Dentro de las conclusiones, podemos mencionar que existe una relación entre las variables tomando mayor relevancia en las dimensiones salario seguridad y desarrollo profesional es por ello que se le debe brindar espacios de crecimiento a los personales y de esa manera que se envuelvan con las diligencias organizacionales.

Álvarez et al. (2022), muestran un estudio sobre la influencia de la administración colegial en el compromiso de la organización de los maestros pertenecientes a la Red 2- Puente piedra, mostró un plan cuantitativo, correlacional; De acuerdo a las evidencias sugiere que la dimensión administrativa es crucial debido a su papel en la protección y organización. Esto impacta en el compromiso institucional y en la administración escolar efectiva para elevar la calidad de la educación.

Asimismo, Dávila et al. (2022) sobre escuelas en Lima, donde el 78,3% considera que la administración es defectuosa debido a actividades no alineadas con el plan anual de trabajo y falta de recursos. Se concluye que la gestión debe incorporar elementos esenciales para un desarrollo eficaz en el entorno educativo.

De acuerdo a los antecedentes internacionales, Maya et al. (2019), presentó un plan acerca de liderazgo directivo y las derivaciones que trae en la calidad educativa se empleó la metodología correlacional no experimental logrando una conclusión donde hay presencia de una relación importante de las inconstantes donde es posible mencionar que el liderazgo directivo trasgrede directamente en la educación de calidad quiere decir que existen aspectos importantes relacionados con la calidad y el liderazgo efectivo para poder lograr el compromiso del educador en el impulso de las actividades educativas como una derivación de la gestión implementada por el director de la mano se puede lograr procesos adecuados a las necesidades de los educandos.

Por otra parte, encontramos a Álvaro (2021) presenta la conexión de la gestión con la excelencia académica donde se analizó las actividades desarrolladas por los directores de las entidades académicas del grado básico de la ciudad de Cumbre, desarrolló un estudio cuantitativo correlacional. Colige una correspondencia templada en las variables las cuales se sustentan en que la gestión educativa necesita de procedimientos estandarizados de calidad, para que los procesos educativos en las aulas sean cumpliendo con los parámetros esperados del perfil educativo que debe desarrollar el estudiante en su formación básica.

De igual manera, Reimundo et al. (2022) señalan que existe una conexión entre el apoyo pedagógico y la ocupación de los profesores, la cual está vinculada al acompañamiento recibido después de las observaciones de las sesiones. Estas

observaciones destacan cómo los docentes manejaron los procedimientos y el contenido educativo durante las interacciones con los estudiantes. El estudio tomó un enfoque cuantitativo y correlacional, coligiendo que el acompañamiento a los pedagogos desempeña un papel fundamental, especialmente durante la pandemia, al proporcionar el apoyo socioemocional necesario para lograr resultados positivos en la enseñanza.

Apolinario (2021) establece la relación dentro de la administración escolar y praxis instructiva en el organismo educativo fiscal Miguel García en Guayaquil, presentaron un estudio cuantitativo correlacional, revela una influencia moderada. La conclusión destaca que una gestión escolar sólida es esencial para garantizar que la práctica docente sea de alta calidad y los estudiantes salgan beneficiados con un proceso educativo significativo que conlleve a la obtención de las habilidades y competencias que coinciden con el perfil de egreso del estudiante.

Córdova y De La Cruz (2019) señalaron la interrelación entre la gestión y la ética en la instrucción en una institución educativa en Ecuador. En su investigación cuantitativa y correlacional, los datos evidencian que un 53,3% indica un nivel alto en la gestión escolar y la ética profesional se evalúa de manera apropiada. Estos hallazgos llevan a la conclusión de que ambas variables están significativamente relacionadas, con un coeficiente de consecuencias de Pearson de 0,645. Esto sugiere que la gestión educativa dirige las actividades hacia metas alineadas con el código educativo y la ética en los procesos educativos. Cuyo análisis sobre el liderazgo y la gestión escolar en la educación superior de Maraví, Córdova y De La Cruz (2019) Emplearon un enfoque correlacional. Los resultados reflejan una relación de 0,0676 entre el liderazgo transformacional y el proceso educativo, mientras que el liderazgo pedagógico y directivo obtienen valores de 0,662 y 0,645 respectivamente. Las pruebas disponibles sugieren que el liderazgo transformacional juega un papel crucial en una institución educativa, pues aporta al desarrollo completo del estudiante, fomentando su autoestima y su capacidad para comportarse éticamente y asumir responsabilidades sociales.

Esta variable se sustenta en la teoría del liderazgo orientada hacia la motivación, enfatizando que existe aspectos innovadores: como el dominio, el provecho y la inscripción, los cuales brindan la motivación necesaria para tener conductas positivas en el ser humano; pero ello dependerá de la intensidad que

cada uno de ellos. Tenga por otro lado también menciona que estas teorías conductuales ayudan a mejorar el liderazgo en cuestión al desarrollo de las funciones de un líder (Galindo, 2021). Por otro lado, resaltan que las teorías que van ligadas al liderazgo son aquellas que deben ir en relación al tipo transaccional la cual considera que las preferencias de los colaboradores van en relación de la comodidad que ellos sienten en base a los líderes que los direccionan es por ello que se busca que la teoría transformacional sea la que esté presente dentro de una organización ya que ayuda a poder coordinar las actividades según las funciones que tiene cada colaborador impulsando el trabajo colaborativo en base a la admiración y la motivación (Hellriegel & Slocum, como se citó en Galindo, 2021), (Semarco y Cho, 2018).

Enfoque conceptual según Rossi et al. (2020), considera indicadores relacionados con la organización de la escuela las cuales sirven para poder ofrecer un servicio de calidad, considerando un personal que tenga un desempeño adecuado y sobre todo que el gerente o director tenga una planificación, para poder direccionar a todos los maestros hacia el logro de las metas. Al respecto, Soto (2019), resalta que es el conglomerado de destrezas que tiene un directivo le sirve para poder desarrollar las actividades planificadas con el apoyo de los maestros brindándole motivaciones para que desplieguen sus destrezas y puedan cumplir con el objetivo de ofrecer una enseñanza de excelencia a los educandos, a ello, Abarca et al. (2020) subraya cualidades de los directores que deben manifestarse en base a los resultados obtenidos y al clima institucional que fomenta. Según Ferreira (2021) sostiene que los líderes de una institución deben tener autoridad, lo cual se refleja en el tipo de poder que tiene sobre el personal y también se cimienta en la excelencia en proceso de elección de opciones. Por otro lado, Amah (2018), detalla, al liderazgo subraya que liderazgo es un procedimiento con lo cual el gerente o cabecilla planifica una serie de actividades, motivando a los colaboradores a desarrollar funciones manteniendo la eficiencia para el logro de las metas

Franco et al. (2019), Istaryatiningtias y Rusin (2021), menciona a directores que efectúan funciones esenciales en la escuela estas deben poseer las cualidades de eficiencia, debido a que las decisiones que tome el director favorecen al crecimiento y desarrollo de la institución; de esa manera se logra una educación de

calidad en base a las propuestas del currículo. Como resultado se puede mencionar que el comportamiento de los líderes fomenta el cooperativismo y la profesionalización de los docentes, estas deben estar relacionadas con la gestión en base a un conjunto de actividades planificadas que fomenten la educación en los estudiantes y docentes como prioridad educativa (Córdova et al., 2021). La aplicación de liderazgo en el ámbito educativo es muy importante ya que el director logra realizar la gestión de manera eficiente logrando un trabajo colaborativo, lo cual ayuda a que la institución educativa pueda alcanzar sus metas a través de una planificación que puede ser flexible y estar anexa a los cambios para poder cumplir con los propósitos fortaleciendo los vínculos en los actores de la colectividad académica (Oyarzún et al., 2020). Es decir, se puede mencionar que radica en una cadena de acciones que están en base a una planificación con fines académicos en apoyo al progreso de la excelencia de aprendizaje que se le brinda al estudiante (Aparicio et al., 2020).

La función directiva, se basa en el desarrollo organizativo que tiene una escuela debido a que el director aplica un liderazgo en todas las instancias educativas dentro de un colegio; también menciona que estas actividades deben estar planificadas y se buscan trabajo colaborativo de los maestros, para poder ejecutar las actividades previstas consideradas previamente bajo el respaldo de un diagnóstico de los aprendizajes, el cual sirve para poder planificar las estrategias más pertinentes, según las condiciones de los estudiantes, para poder lograr un proceso educativo selecto y con estrategias que buscan la prosperidad de la excelencia y mejores oportunidades en adiestramiento, logrando el acceso y reduciendo las brechas. (Rodríguez et al., 2020).

El líder directivo es un ser humano cuyas funciones está en realizar una serie de actividades considerando como indicadores el conocimiento la Innovación el aspecto de la comunicación asertiva el trabajo cooperativo y otros factores que mejoran el desempeño de los directores, propiciando un ambiente de trabajo adecuado para todos los docentes y estudiantes quienes contribuyen con la gestión escolar (Limongi et al., 2020). sugieren que el liderazgo dirigente es muy importante en el manejo de una institución educativa, junto a ello está la administración pedagógica que transforman las prácticas educativas de los maestros, en base a un clima favorable donde los estudiantes pueden acceder a una educación

adecuada y de Liderazgo. También conduce la gestión escolar en base a la ejecución de actividades planificadas (Incio & Capuñay, 2020).

En este sentido, el liderazgo directivo es muy importante que sea aplicado por los directores para que puedan gestionar de manera motivada a los maestros y ellos puedan desempeñarse de forma adecuada procurando brindar una educación de calidad Frente a cualquier tipo de contexto (Aparicio-Molina et al., 2020).

El liderazgo directivo es medular que cuente con la guía de efectivas destrezas directivas, para que la administración escolar marche de manera eficiente; además se logra un trabajo cooperativo por parte de los maestros logrando un desempeño adecuado en base a las funciones que le corresponde dentro de la institución educativa propiciando un espacio benéfico para el amaestramiento de los educandos a ello se suma la importancia de las actividades planificadas como una ventaja (Fadillaha, 2020). Fuentes y Pérez (2019) a las autoridades les corresponden promover de forma esencial la convivencia de los miembros de la colectividad académica para que de esa manera los beneficiados sean todos los participantes de las actividades educativas primordialmente los educandos, y de la misma manera, entre ellos y alumnado del mismo salón. Sotomayor et al. (2020), (Hung, et al. 2020) Los directores concretan actividades planificadas, ya que se cuenta con la predisposición y el compromiso de los competentes y los progenitores.

Las dimensiones son planteadas por Rossi et al. (2020), Estimando que para: Afianzar una organización, el director debe compensar las insuficiencias de los maestros encaminando el esfuerzo de cada uno de ellos hacia la consecución de los objetivos a través del trabajo en equipo además debe brindar solución a las dificultades que surgen dentro de la práctica docente tomando decisiones acertadas y propiciando el cambio. Modelar el comportamiento, dentro de los valores morales que tienen directivo debe ser aquel que sirva como ejemplo y fuente de inspiración de un trato justo promoviendo el respeto entre los integrantes de la institución. Motivar a sus colaboradores, también el director debe motivar a los maestros compartiendo el compromiso y las aspiraciones que tiene con respecto al colegio que dirige. Consolidar el liderazgo, debe tener una visión sobre el futuro que desea alcanzar y fortalecer habilidades de los maestros para que puedan alcanzar el éxito. Generar un buen clima organizacional, inspirar confianza a través de la creación de

un clima institucional adecuado y donde prima la armonía a través de un trato justo y empático con los miembros de la colectividad académica para poder motivar a los estudiantes a desarrollarse en un ambiente adecuado.

Teorías de la gestión escolar. Modelo PDCA Deming plantea que se deben realizar una serie de cuatro actividades: P = PLAN, relacionado con la elaboración de un plan que considerará estrategias en base a las necesidades D = DO, hacer, concretar las actividades planificadas. C = CHECK, verificar si las actividades se están desarrollando en base a los planes de trabajo. A = ACT, actuar, realizar las actividades tomando en cuenta el tiempo y los encargados de cada uno (Leiva y Padilla, 2016).

Respecto al enfoque conceptual, la gestión escolar para Navarro & Lladó (2014) Se refiere a un proceso claramente establecido para perfeccionar las derivaciones de las acciones relacionadas con congregar el talento humano, conquistar recursos y pensar estratégico. Es crucial considerar cada uno de estos aspectos y cómo surgen los efectos del aprendizaje.

Además, es un conjunto de actividades que se encuentran planificadas y las que deben ser concretadas por los integrantes de la escuela, dirigida por el directivo para lograr el cambio dentro de las metas educativas, las dimensiones que toma en cuenta: Trabajo en unidad, liderazgo didáctico y armonía escolar (MINEDU, 2015). Al respecto Quintana (2018) es aquella que puede ser definida desde diversos enfoques primer enfoque hace referencia a que la gestión escolar es un conjunto de actividades donde se implementan procesos planificados con el propósito de poder ofrecer tramitación a las dificultades que han sido identificadas como necesidades, en base a ello se priorizan las actividades y los recursos, ya que estas acciones deben estar supeditadas a la visión institucional; también hace referencia a que la gestión educativa moderna puede lograr mejores niveles educativos, a través de la innovación.

Lara et al. (2022) plantea que administración pedagógica consiste en indagar sobre valores agregados orientados a la excelencia, mediante el ascenso de los procesos y metodologías que sirvan para fortalecer el proceso de enseñanza. La administración escolar considera los procesos de planificación con la intención de suplir las necesidades escolares, a través de la búsqueda de estándares de calidad relacionados con los procesos educativos también hace mención a un sistema que

debe ser ordenado para poder mejorar de forma Autónoma e innovadora los procesos educativos. En función a ello, Contreras (2019) postula que la gestión escolar es un conjunto de conocimientos y la puesta en marcha de actividades, para alcanzar los propósitos y elevar el nivel académico. En este mismo sentido Román (2019) sostiene que la gestión escolar es un mecanismo que se utiliza dentro de las escuelas, para responder a las necesidades priorizadas en base a los recursos y al proceso de selección de opciones que tenga el líder. La gestión escolar es medular para el cambio y la transformación de las escuelas sostenido, en base a una gestión eficiente que considere las líneas e indicadores generales, para solucionar las dificultades educativas con objetivos transparentes y determinación en el propósito planteado (Miranda et al., 2021).

En este sentido; la gestión escolar presenta como finalidad de alcanzar las metas educativas en base a una calidad integral en la formación de los estudiantes, lo cual implica gestionar cambios a partir de estrategias innovadoras que busquen la mejora de la excelencia académica; en tal sentido impulsar el progreso de la sociedad y el cambio en el futuro de los estudiantes (Marambio, 2018). Asimismo, el propósito que tiene la gestión escolar es alcanzar la calidad educativa en base al esfuerzo y cooperación de todos los integrantes de la comunidad, para subsanar las deficiencias que tiene la entidad y los estudiantes ello con la finalidad de madurar ideas que solucionen con grandes expectativas las necesidades de los estudiantes (Quintana-Torres, 2018). Por otro lado, desde otra perspectiva podemos mencionar que la administración colegial hace referencia a la cabida de organización que tiene la escuela en base al planteamiento de actividades según las prioridades educativas (Flores y Miranda, 2023). Sin embargo, considera el conjunto de actividades basadas en las necesidades institucionales, con la intención de lograr objetivos en un determinado tiempo (Ramos et al., 2022). Para concluir se puede decir que la gestión escolar es aquel eje que da el norte a la institución educativa para que a través de un trabajo colaborativo los maestros puedan concretar las actividades asignadas para fortalecer las debilidades de aprendizaje que tenga el estudiante (León et al., 2022).

Es fundamental la convivencia escolar, se plantea establecer relaciones interpersonales saludables entre los órganos de la colectividad académica para poder trabajar en unidad y concretar las actividades previstas en el ámbito

académico a favor de los estudiantes (Samillán,2021). consiste en plantear eventos de socialización con los integrantes de la institución que tengan metas académicas en base a estrategias elegidas, según las necesidades educativas de los estudiantes con la finalidad de fortalecer las competencias emocionales y cognoscitivas que involucre el aprendizaje completo (Huiman, 2020). El Trabajo en equipo, hace referencia a un trabajo que realiza el grupo que conforma una institución educativa, con la intención de alcanzar las metas contribuyendo con las destrezas que posee, para dinamizar las actividades y de esa manera lograr subsanar las deficiencias que tenga el estudiante, a la vez mostrando un buen desempeño (UNESCO, 2016; OCDE, 2015).

Según Navarro & Lladó (2014), la administración escolar se constituye de cuatro aspectos fundamentales que envuelven referir con ordenamientos apropiados para una gestión efectiva. Estos aspectos comprenden la optimización de recursos, la movilización del personal humano, el uso de recursos disponibles y la consumación de un plan trascendental. Es crucial analizar detenidamente cada proceso y cómo inquieta el desempeño académico. De esta forma, podemos emparejar las siguientes dimensiones: didáctica, administrativa, trascendental y comunitaria.

Por otra parte, la gestión pedagógica se refiere a un conjunto de acciones y recursos enfocados en las derivaciones del aprendizaje en las IE. Tal dimensión abarca el proceso fundamental de las escuelas y la gestión académica: la enseñanza-aprendizaje, cuyo objetivo es optimizar el sumario de aprendizaje y la implementación de la pedagogía apropiada, lo que influye en el desarrollo de las habilidades deseadas. Asimismo, el organigrama forma parte de los compromisos y objetivos del gestor educativo, ya que provoca el impulso de habilidades y mejora el perfil de los graduados (Navarro & Lladó, 2014). Sin embargo, consiste en la capacidad de movilizar los aprendizajes de los estudiantes, a través de un acompañamiento y retroalimentación que se realice a las prácticas de los maestros, tomando en cuenta la normativa del Minedu y las pautas que corresponden al proceso de una sesión de aprendizaje (Miranda et al., 2021). El director debe promover de forma motivadora el quehacer educativo, transmitiendo energía positiva y entusiasmo para el logro de los sueños a través de los planes institucionales. (Minedu, 2017).

Por ello, se considera gestión administrativa a todas las operaciones de respaldo que garantizan la infraestructura necesaria para la correcta labor de la entidad educativa, ayudando así una ejecución ligera y eficaz de las labores didácticas, trascendentales y sociales. Al mismo tiempo, involucra producir el potencial humano y los recursos monetarios servibles, como materiales, ciencias aplicadas y estación, para garantizar la limpieza, protección y exploración constante de los datos explicativos para todos los miembros de la entidad educativa, según las pautas y ocupaciones señaladas. Se opina que respalda la administración del colegio solicita los fondos y recursos ineludibles para adquirir su éxito (Navarro & Lladó, 2014).

La dimensión de administración estratégica involucra instituir una dirección clara y compartida para los objetivos y misiones educativas de la IE. Esto conlleva a la creación de metas y propósitos para perfeccionar el adiestramiento, alineando a su vez a los comprometidos que trabajan en la entidad con un enfoque principal del director. Facilita la organización, estructuración y evaluación de distintas acciones vinculadas al progreso de cada proceso, como la disposición escalonada de la institución, borrar de responsabilidades a los involucrados en cada trabajo, tiempo preciso para llevar a cabo el servicio, y registro de conexiones entre diversas áreas educativas. En la dirección centrada en procesos de gestión, se enfatiza como el componente clave para la administración escolar, admitiendo la planificación encaminada en los logros de aprendizaje (Navarro & Lladó, 2014).

Finalmente, la administración comunitaria se refiere a la coexistencia en la escuela cimentada en los principios del Currículo Nacional de la Educación Básica, garantizando un entorno predilecto para que los escolares puedan aprender y desenvolverse de manera integral. Esto envuelve la colaboración activa de la colectividad escolar para perfeccionar los resultados académicos, fomentar un aprendizaje revelador y fortificar las estrategias de gestión colegial mediante la colaboración de los progenitores y distintas formaciones colectivas, como comunidades, localidades y estados, que contribuye de manera característica al éxito del proceso educativo (Navarro & Lladó, 2014).

### III. METODOLOGÍA

**3.1. Tipo y diseño de investigación:** Fue básica, está encaminada a un discernimiento con mayor terminación mediante la intuición de los puntos primordiales de los eventos, de acontecimientos notorios o de las asociaciones que instituyen las organizaciones (CONCYTEC, 2018). Es decir, esta investigación está dada mediante las teorías para incrementar el conocimiento y luego incorporar al campo científico.

**3.1.2. Diseño de investigación:** Hernández y Mendoza (2018) indicaron que la perquisición no experimental, no realiza ninguna manipulación de las variables establecidas, es decir, se trata de una investigación donde no hay variación de la variable independiente, se observa los eventos en el estado que se encuentren con su entorno oriunda, para posteriormente describirlos y examinarlos. De corte transversal y diseño correlacional donde se recogen datos en un solo instante y en un tiempo específico.

El enfoque fue cuantitativo, se caracterizó porque uso la cogida y el estudio de las reseñas así objetar a la enunciación del problema de perquisición; utilizo, las técnicas o sistemáticas estadísticas en la contratación de la veracidad o falacia de la hipótesis (Valderrama, 2017).

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

Definición conceptual liderazgo directivo: Rossi et al. (2020), afirmó que el liderazgo directivo envuelve acarrear a las entidades educativas hacia horizontes óptimos de aprendizaje, instaurando contextos que beneficien el progreso competitivo y ocupación de los educadores.

Definición operacional de liderazgo directivo: Esta variable consta de cinco dimensiones que son necesarias para identificar los indicadores.

Indicadores: Tuvo 6 indicadores de 33 ítems en escala ordinal, tipo Likert.

Escala de valoración: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Definición conceptual de gestión escolar: Se relata a un proceso complejo que abarca diversas destrezas en el perímetro administrativo, organizacional, gubernamental, académico y didáctico que favorecen a la formación de la escuela a partir de los sujetos que la integran (MINEDU, 2015).

Definición operacional de gestión escolar: La variable indicada, consta de tres dimensiones, que son trabajo en unidad, liderazgo didáctico y convivencia colegial. Indicadores: En la variable dependiente se consideró siete indicadores que consta a 20 ítems.

Escala de valoración: Se considera la escala ordinal de tipo Likert.

### **3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

**3.3.1. Población:** Es una agrupación de personas con características similares que han sido consideradas para formar parte de un estudio (Hernández y Mendoza, 2018), se consideró a los 200 docentes del distrito de Santiago de Surco.

Criterios de inclusión: En esta investigación fueron incluido todos los docentes que laboran de ambos turnos y niveles que son contratados y nombrados.

Criterios de exclusión: Excluimos al personal que efectúan trabajo operativo como personal de servicio de limpieza y administrativos.

**3.3.2. Muestra:** es un fragmento de la población y para este estudio está conformado por 132 maestros de la institución educativa analizada (Hernández y Mendoza, 2018).

**3.3.3. Muestreo:** es un procedimiento mediante el cual se conoce el grado de probabilidad que tiene un elemento que Integra la muestra en este caso es probabilística aleatoria simple mencionando que cada uno de los componentes de la población tiene las mismas posibilidades de ser elegido como el grupo Control (Hernández y Mendoza, 2018).

**3.3.4. Unidad de análisis:** son las personas que van a ser sometidas a la aplicación de los instrumentos, quiere decir, los maestros del distrito de Santiago de Surco.

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

Técnica: Son conjuntos de mecanismo empleados para procesar datos. La encuesta, fundamenta en emplear una cantidad o serie de cuestiones que crea a una cierta cantidad de sujeto para recabar opiniones de los individuos.

Instrumento: Son los recursos y materiales que el indagador lo maneja en recoger informaciones que serán dadas para demostrar los resultados del estudio. El cuestionario, son una cantidad de preguntas estructuras para que responda el individuo sin solicitar ayuda de acuerdo a su percepción (Sánchez y Reyes, 2027).

Validez: hace referencia a la medida en la que los instrumentos puedan captar la actuación de las inconstantes, tomando en balance las dimensiones (Valderrama, 2017). En la presente investigación se realizará a partir de la cordura de expertos tales, con categoría de doctorado o maestría, dan su opinión por cada pregunta, considerando los tres juicios como la relevancia, conveniencia y claridad, para luego aplicar la prueba piloto.

Confiabilidad: Desde la perspectiva de Valderrama (2017), radica en establecer la categoría de uniformidad que poseen el ítem en sus puntajes generales del ensayo. Es decir, se realizará las encuestas a una cierta cantidad de sujetos que tengan las mismas características a la muestra de estudio y a la vez por contar con la escala ordinal cuyo análisis se empleará mediante alfa de Cronbach.

### **3.5. Procedimientos**

De acuerdo la estructura se inicia detallando las evidencias encontradas en las instituciones educativas que se labora, para ello se plantea de forma de un embudo, es decir a nivel mundial, internacional, nacional y en el contexto local. Luego, se enmarca los trabajos previos de diferentes repositorios para poder realizar posteriormente la discusión. A la vez se determinó el objetivo general, se realizó la revisión de informaciones que respalde un autor base para armar el marco teórico. Una vez culminado, se menciona el método que se desarrollara en el estudio, consideran la matriz de consistencia y operacionalización. Posteriormente, se solicitará la autorización a la institución seleccionada por la autoridad de turno quien brindará visto bueno para proseguir con las encuestas a los educadores. Una vez concluido con la aplicación de las encuestas se realizará el procesamiento de datos.

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

Después de la aplicación de las encuestas, se recoge las opiniones de los participantes. Se realiza el vaciado de informaciones a Excel, para luego procesar en el programa SPSS, obteniendo los resultados descriptivos que estarán dadas mediante tablas y figuras. De la misma forma, se procesará la parte inferencial, mediante la retrocesión logística ordinal.

### **3.7 Aspectos éticos**

Se dio cumplimiento a la normativa de la casa de estudio, con la cual el docente cumple las instrucciones para efectuar el proceso del desarrollo de trabajo de investigación. Igualmente, se aplicará el símbolo de ética, enfatizando la ley Universitaria 30220. Además, se tomó en cuenta el uso de normas Apa 7, de igual forma, se empleó el sustento de las proposiciones para la síntesis y demostración de las hipótesis.

Según Palencia y Ben (2019), se precisó que la confianza otorgada a participantes de la aplicación del programa, conservando el anonimato. Según França-Tarragó (2008) quienes puntualizan los tres aspectos en favor de la muestra o el grupo control; la beneficencia, sobre las consecuencias de la información, los cuales son encontrados a modo de recomendaciones que se dan como una alternativa de solución frente a las dificultades encontradas; la autonomía; supone que los participantes de los encuestados lo realizan de manera voluntaria, sin ninguna obligación cuando pasan a responder las encuestas; de justicia, cada participante de la unidad de análisis merecen ser agrupadas de igual forma que otros.

## IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Descripción de resultados liderazgo directivo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	26	19,7%
	Regular	79	59,8%
	Eficiente	27	20,5%
	Total	132	100,0%

De los resultados conseguidos, es dable visualizar que el 59,8% de los cuestionados manifestaron que se tiene un liderazgo directivo de grado regular, así como un 20,5% de los partícipes de la pesquisa expresaron que se tiene un grado eficiente de liderazgo directivo, mientras que un 19,7% de ellos mismos revelaron al grado de liderazgo directivo como deficiente.

**Tabla 2**

*Descripción de resultados de los niveles de las dimensiones de liderazgo directivo*

Niveles	Afianzar la organización		Modelar el comportamiento		Motivar a sus colaboradores		Consolidar el liderazgo		Generar un buen clima institucional	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	35	26.5%	52	39.4%	37	28.0%	18	13.6%	21	15.9%
Regular	75	56.8%	55	41.7%	70	53.0%	58	43.9%	29	22.0%
Eficiente	22	16.7%	25	18.9%	25	18.9%	56	42.4%	82	62.1%
Total	132	100%	132	100%	132	100%	132	100%	132	100%

Tomando como base de referencia a la gráfica y tabla adjunta, es viable percibir que el 56,8% de los docentes cuestionados expresaron que se tiene un nivel regular de la dimensión de afianzar la organización. Así también, el 41,7% de los mismos docentes encuestados indicaron que se tiene un nivel regular en la dimensión modelar el comportamiento. De igual forma, un 53% de los cuestionados especificaron que se tiene un grado regular en la dimensión motivar a sus colaboradores. El 43,9% que fueron cuestionados señalaron que se apalea un grado regular con respecto a la dimensión apuntalar el liderazgo. Por último, un 62,1% de los encuestados detallaron el nivel de la dimensión forjar un buen clima institucional en eficiente.

**Tabla 3**

Descripción de los resultados de los niveles con respecto a la variable gestión escolar

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	36	27,3%
	Regular	63	47,7%
	Eficiente	33	25,0%
	Total	132	100,0%

Con fundamentos en la figura y cuadro adjunto, podemos considerar que el 47,7% de los docentes participativos de la encuesta expresaron que se tiene una gestión escolar regular, un 27,3% de ellos señalaron que se tiene una gestión escolar deficiente, mientras que el 25% de los docentes manifestaron que se tiene una gestión escolar eficiente.

**Tabla 4**

Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las dimensiones de la variable gestión escolar

Niveles	Pedagógica		Administrativa		Estratégica		Comunitaria	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	37	28.0%	51	38.6%	14	10.6%	19	14.4%
Regular	51	38.6%	60	45.5%	53	40.2%	50	37.9%
Eficiente	44	33.3%	21	15.9%	65	49.2%	63	47.7%
Total	132	100%	132	100%	132	100%	132	100%

Con apoyo en los resultados alcanzados, es viable considerar que el 38,6% de los docentes cuestionados señalaron tener un grado regular acerca de la extensión pedagógica, el 45,5% de los educadores expresaron que se tiene una dimensión administrativa regular, mientras que el 49,2% de ellos detallaron tener una dimensión estratégica eficiente, así como un 47,7% de ellos expresaron tener una dimensión comunitaria de nivel eficiente.

**Tabla 5**

Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Gestión escolar

		Gestión escolar			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo directivo	Deficiente	24 18,2%	2 1,5%	0 0,0%	26 19,7%
	Regular	12 9,1%	54 40,9%	13 9,8%	79 59,8%
	Eficiente	0 0,0%	7 5,3%	20 15,2%	27 20,5%
Total		36 27,3%	63 47,7%	33 25,0%	132 100,0%

Con base en los resultados mostrados en el cuadro adjunto, es posible fijar que el 40,9% de los docentes manifestaron que se tiene un liderazgo eficiente, por lo que se percibe una gestión escolar regular. Así también, un 18,2% expresaron que se tiene un liderazgo directivo deficiente, por lo que se percibe una gestión escolar deficiente. Por otra parte, un 15,2% indicaron que se tiene un liderazgo directivo eficiente, por lo que se percibe una gestión escolar eficiente.

**Tabla 6**

*Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Pedagógica*

		Pedagógica			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo directivo	Deficiente	22 16,7%	4 3,0%	0 0,0%	26 19,7%
	Regular	15 11,4%	43 32,6%	21 15,9%	79 59,8%
	Eficiente	0 0,0%	4 3,0%	23 17,4%	27 20,5%
Total		37 28,0%	51 38,6%	44 33,3%	132 100,0%

Con sustento en el cuadro y figura adjunta, es viable considerar que el 32,6% de los encuestados indicaron que se tiene un liderazgo directivo regular, por lo que se percibe una dimensión pedagógica regular. Por otra parte, un 17,4% señalaron que se tiene un liderazgo directivo eficiente, por lo que se tiene una dimensión pedagógica eficiente. Por último, el 16,7% expresaron tener un liderazgo directivo deficiente, observándose una dimensión pedagógica deficiente.

**Tabla 7**

*Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Administrativa*

		Administrativa			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo directivo	Deficiente	24 18,2%	2 1,5%	0 0,0%	26 19,7%
	Regular	27 20,5%	45 34,1%	7 5,3%	79 59,8%
	Eficiente	0 0,0%	13 9,8%	14 10,6%	27 20,5%
Total		51 38,6%	60 45,5%	21 15,9%	132 100,0%

Tomando en cuenta en la gráfica y tabla adjunta, se puede apreciar que el 34,1% de los docentes indicaron que se tiene un liderazgo directivo regular, por lo que se recibe una dimensión administrativa regular. Por otra parte, el 20,5% señalaron que se tiene un liderazgo directivo regular, sin embargo, se percibe una

dimensión administrativa deficiente. Por último, un 18,2% de los mismos manifestaron tener un liderazgo directivo deficiente, observándose una dimensión administrativa deficiente.

**Tabla 8**

*Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Estratégica*

		Estratégica			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo directivo	Deficiente	10 7,6%	15 11,4%	1 0,8%	26 19,7%
	Regular	4 3,0%	37 28,0%	38 28,8%	79 59,8%
	Eficiente	0 0,0%	1 0,8%	26 19,7%	27 20,5%
Total		14 10,6%	53 40,2%	65 49,2%	132 100,0%

Con apoyo de la tabla 8 y grafica 8, se puede visualizar que el 28,8% de los docentes encuestados consideran que se tiene un liderazgo directivo regular, sin embargo, se recibe una dimensión estratégica eficiente. Por otra parte, un 28% detallaron que se tiene un liderazgo directivo regular, por lo que se recibe una dimensión estratégica regular. Finalmente, un 19,7% expresaron que se tiene un liderazgo directivo eficiente, percibiéndose una dimensión estratégica igual.

**Tabla 9**

*Tabla cruzada entre Liderazgo directivo vs. Comunitaria*

		Comunitaria			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo directivo	Deficiente	8 6,1%	9 6,8%	9 6,8%	26 19,7%
	Regular	11 8,3%	38 28,8%	30 22,7%	79 59,8%
	Eficiente	0 0,0%	3 2,3%	24 18,2%	27 20,5%
Total		19 14,4%	50 37,9%	63 47,7%	132 100,0%

Con respecto al cuadro y gráfica adjunta, es posible indicar que el 28,8% de los docentes encuestados expresaron que se tiene un liderazgo directo regular, por ello se recibe una dimensión comunitaria regular. Por otra parte, un 22,7% de los docentes manifestaron que se tiene un liderazgo directivo regular, sin embargo, se percibe una dimensión comunitaria de nivel eficiente. Finalmente, el 18,2% de los docentes señalaron que se tiene un liderazgo directivo eficiente, por ello se recibe una dimensión comunitaria de nivel eficiente.

**Tabla 10***Resultados de la prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,079	132	,044
Afianzar la organización	,082	132	,029
Modelar el comportamiento	,134	132	,000
Motivar a sus colaboradores	,135	132	,000
Consolidar el liderazgo	,119	132	,000
Generar un buen clima institucional	,254	132	,000
Gestión escolar	,137	132	,000
Pedagógica	,097	132	,004
Administrativa	,133	132	,000
Estratégica	,082	132	,030
Comunitaria	,083	132	,027

En el cuadro adjunto los resultados de la aplicación del estadígrafo Kolmogorov – Smirnov se aprecia en la prueba de normalidad, se obtuvo puntajes menores a (0,05) lo cual indica que las variables estudiadas no se aproximan a una distribución normal.

**Prueba de hipótesis**

Con referencia a la evaluación de la hipótesis, considerando la orientación de las variables que se miden a través del instrumental de escala ordinal, se ejecuta la retrocesión logística ordinal. Consecuentemente, se trazan cuatro supuestos para este propósito: evaluación del ajuste del modelo, demostración de la calidad del ajuste del modelo, sistematización de los parámetros y medición del pseudo R-cuadrado.

**Hipótesis general de la investigación**

H<sub>0</sub>: No existe influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

H<sub>a</sub>: Existe influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 11***Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	114,417			
Final	15,220	99,198	2	,000

En el resultado obtenido se enfatiza que el valor de significancia fue inferior al nivel determinado ( $p=0,000 < 0,05$ ), lo cual revela que presenta suficiente evidencia para descartar la suposición nula. Esto, a su vez, insinúa que el modelo de regresión esgrimido en las variables de liderazgo en la administración escolar tiene una explicación significativa.

**Tabla 12***Prueba de bondad de ajuste entre las variables de estudio*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,427	2	,808
Desvianza	,803	2	,669

Se percibe que el p valor  $> 0.05$ , lo que manifiesta que el liderazgo directivo en la gestión escolar se concuerda al modelo de retrocesión logística ordinal.

**Tabla 13***Prueba Pseudo R cuadrado.*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,528
Nagelkerke	,601
McFadden	,357

Con base en los resultados acerca del ensayo Pseudo R cuadrado, para establecer la cantidad de insuficiencia actual. En todos los escenarios, se toma en cuenta el valor más alto entre estos tres indicadores estadísticos, siendo el coeficiente de Nagelkerke el de mayor excelencia. De manera que, se indica que la gestión escolar depende al 60,1% del liderazgo directivo.

**Hipótesis específica 1**

H<sub>0</sub>: No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión pedagógica de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

H<sub>1</sub>: Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión pedagógica de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 14***Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	100,069			
Final	16,632	83,437	2	,000

Se muestra en las evidencias acerca de acuerdo de los modelos, el p valor  $< 0,05$  y el estadígrafo Chi-cuadrado toma el valor de 83.437. Por lo que, se determina que existe impacto del liderazgo directivo en la dimensión pedagógica de los educadores de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 15***Prueba Pseudo R cuadrado*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,469
Nagelkerke	,528
McFadden	,290

Se percibe, que la variabilidad de la dimensión pedagógica pende al 52,8% del liderazgo directivo.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión administrativa de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

H<sub>1</sub>: Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión administrativa de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 16***Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	89,457			
Final	17,134	72,323	2	,000

El p valor  $< 0,05$  en casos totales y el estadígrafo Chi-cuadrado toma el valor de 72.323. Por consecuencia, se determina que presenta un impacto del liderazgo directivo en la dimensión administrativa de los educadores de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 17***Prueba Pseudo R cuadrado*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,422
Nagelkerke	,485
McFadden	,269

Se puede apreciar, que la dimensión administrativa depende al 48.5% del liderazgo directivo.

## Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión estratégica de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

H<sub>1</sub>: Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión estratégica de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 18***Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	80,909			
Final	16,041	64,867	2	,000

El p valor < 0,05 en casos totales y el estadígrafo Chi-cuadrado ocupa el importe de 64.867. Por ende, se determina que existe impacto del liderazgo directivo en la dimensión estratégica de los educadores de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 19***Prueba Pseudo R cuadrado*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,388
Nagelkerke	,456
McFadden	,258

Se puede observar que la dimensión estratégica depende al 45,6% del liderazgo directivo.

#### Hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: No existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión comunitaria de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

H<sub>1</sub>: Existe influencia del liderazgo directivo en la dimensión comunitaria de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 20**

#### *Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	49,540			
Final	21,808	27,732	2	,000

El p valor < 0,05 en casos totales y el estadígrafo Chi-cuadrado toma el valor de 27.732. Entonces, se determina la existencia de la influencia del liderazgo directivo en la dimensión comunitaria de los docentes de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tabla 21**

#### *Prueba Pseudo R cuadrado*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,189
Nagelkerke	,219
McFadden	,105

Se puede visualizar que la dimensión comunitaria depende al 21,9% del liderazgo directivo.

## V. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo general : Determinar la influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023, y con el procesamiento de datos y apoyo en la ejecución de la estadística inferencial, donde con la prueba de hipótesis se llega a demostrar con el ensayo del Pseudo R cuadrado que el liderazgo directivo depende al 60,1% de la gestión escolar, con un  $p=0.000$  ( $p<0,05$ ) y un  $\chi^2=99,198$  en la información de ajuste de modelos demostrando que es significativo, a su vez con un  $p$  valor  $>0,05$  en el estudio de bondad de arreglo entre ambas variables de análisis demostrando que se concuerda al modelo de regresión ordinal, y a su vez, el liderazgo directivo en deficiente ( $Wald=54.973>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ), es predictor de la gestión escolar en deficiente ( $Wald=58.980>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ) según las estimaciones de parámetros, por lo cual se descarta la suposición nula, estableciendo el impacto de la variable independiente en la dependiente, por tanto se determina que existe impacto del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las entidades académicas del distrito Santiago de Surco, 2023.

Conforme al resultado obtenido se denota que tiene cierta similitud con Simbron et al. (2020), quienes determinaron la conexión del liderazgo directivo con el clima organizacional y la complacencia de los educadores de la Universidad de ciencias y humanidades en los Olivos, dando como resultado una correlación de Pearson=0,902 y 0,832, concluyendo que la relación es significativa entre las variables estudiadas, es decir, hay una relación fuerte entre la satisfacción y las demás variables, dentro de una institución educativa para crear un clima armonioso; ello dependerá del liderazgo del gerente para poder cumplir con las metas en un espacio adecuado.

Así también, se llega a tener alcance de similitud al comparar el resultado con el estudio de Candela et al. (2022), quienes analizaron el Liderazgo y la gestión escolar en el procedimiento de enseñanza en la educación superior de Manabí, donde se analiza el liderazgo transformacional con un resultado de 0,676; donde el liderazgo pedagógico obtiene un porcentaje del 0,662; mientras que liderazgo directivo con un valor del 0,645, concluyéndose que no existe relación importante

entre dichas variables, ya que la evidencia menciona que el liderazgo transformador es aquel que precisa mejor dentro de una escuela, debido a que el sumario de instrucción amaestramiento se da cuando el estudiante consolida su forma de ser su autoestima para poder actuar de forma ética de manera responsable con la sociedad.

Cabe aclarar que los estudios mencionados previamente tienen fundamentos en la teoría de Incio & Capuñay (2020), quienes sostienen que el liderazgo directivo es muy significativo en el manejo de una institución educativa, junto a ello está la administración pedagógica que transforman las prácticas educativas de los maestros, en base a un clima favorable donde los estudiantes pueden acceder a una educación adecuada y de Liderazgo. También conduce la gestión escolar en base a la ejecución de actividades planificadas. De igual manera Quintana (2018), sostiene que la gestión escolar es aquella que puede ser definida desde diversos enfoques, siendo que el primer enfoque hace referencia a que la gestión escolar es un conjunto de actividades donde se implementan procesos planificados con el designio de poder ofrecer salidas a las dificultades que han sido identificadas como necesidades, en base a ello se priorizan las actividades y los recursos, ya que estas acciones deben estar supeditadas a la visión institucional; también hace referencia a que la gestión educativa moderna puede lograr mejores niveles educativos, a través de la innovación.

Al hacer referencia a la primera hipótesis específica, se logra cumplir con el primer objetivo específico planteado al realizar la prueba de la variable liderazgo directivo y la dimensión pedagógica de gestión escolar durante la aplicación del ensayo del Pseudo R cuadrado que la dimensión pedagógica de la gestión escolar depende al 52,8% del liderazgo directivo, con una  $p=0.000$  ( $p<0,05$ ) y un  $\chi^2=83,437$  en la información de ajuste de modelos demostrando que es significativo, a su vez con un  $p$  valor  $>0,05$  en el estudio de bondad de arreglo entre variable y dimensión de plan demostrando que se concuerda al modelo de regresión ordinal, y al mismo tiempo, el liderazgo directivo en deficiente ( $Wald=52.914>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ), es predictor de la dimensión didáctica de la gestión escolar en deficiente ( $Wald=47.308>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ) según las estimaciones de parámetros, por lo cual se descarta la hipótesis nula, estableciendo

que presenta impacto del liderazgo directivo en la dimensión pedagógica de los educadores de las entidad académica del distrito Santiago de Surco, 2023.

Del resultado obtenido, se llega a tener cierta similitud al comparar con el estudio de Hernández y Azahuanche (2021), quienes determinaron el impacto del Liderazgo directivo en la complacencia laboral de los competentes de una entidad, dando como resultado que el 95% opina que el liderazgo directivo es eficiente y se encuentran satisfechos; mientras que el 51,4% menciona que se encuentran satisfechos con el espacio laboral, concluyéndose que existe una relación entre las variables tomando mayor relevancia en las dimensiones salario seguridad y desarrollo profesional es por ello que se le debe brindar espacios de crecimiento a los personales así comprometerlos con las operaciones organizacionales. Así también, se encuentra similitud al comparar con el estudio de Reimundo et al. (2022), quienes determinaron la conexión que presenta el acompañamiento pedagógico con el desempeño de los maestros de una entidad académica de Quito, esto provoca un aumento en los promedios en todas sus dimensiones, exponiendo variaciones en la distribución porcentual en el nivel de los educadores. También, se observa una conexión característica y confiable entre las distintas variables, concluyéndose que el cortejo a los maestros es muy importante; debido a que en los tiempos de pandemia era necesario un acompañamiento socioemocional para que la práctica docente tenga resultados positivos.

Los antecedentes previos mencionados tiene fundamentos en las teorías de Oyarzún et al. (2020), quienes aportaron que la aplicación de liderazgo en el ámbito educativo es muy importante ya que el director logra realizar la gestión de manera eficiente logrando un trabajo colaborativo, lo cual ayuda a que la institución educativa pueda alcanzar sus metas a través de una planificación que puede ser flexible y estar anexa a los cambios para poder cumplir con los propósitos fortaleciendo los ataduras entre los actores de la colectividad académica. Igualmente, León et al. (2022) mencionaron que la administración escolar es aquel eje que da el norte a la institución educativa para que a través de un trabajo colaborativo los maestros puedan concretar las actividades asignadas para fortalecer las debilidades de aprendizaje que tenga el estudiante.

Al hacer referencia a la segunda hipótesis específica, se logra cumplir con el segundo objetivo específico planteado al realizar la prueba de la variable liderazgo directivo y la dimensión administrativa de la administración escolar con el ensayo del Pseudo R cuadrado encontrándose que la dimensión administrativa de la gestión escolar depende al 48,5% del liderazgo directivo, con una  $p=0.000$  ( $p<0,05$ ) y un  $\chi^2=72,323$  en la información de ajuste de modelos demostrando que es significativo, a su vez con un  $p$  valor  $>0,05$  en el estudio de bondad de arreglo entre variable y dimensión de análisis demostrando que se concuerda al modelo de regresión ordinal, y al mismo tiempo, el liderazgo directivo en deficiente ( $Wald=40.737>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ), es predictor de la dimensión administrativa de la administración escolar en deficiente ( $Wald=38.366>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ) según las estimaciones de parámetros, por lo cual se descarta la suposición nula, estableciendo presencia del impacto del liderazgo dirigente en la dimensión administrativa de los educadores de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

El resultado obtenido tiene cierto alcance de similitud al comparar con el estudio de Dávila et al. (2022), quienes analizaron el desempeño de la gestión escolar de los colegios de Lima, concluyéndose que la gestión escolar depende al 78,3% del desempeño docente, por lo cual la gestión escolar debe contener los componentes que hacen esencial su desarrollo dentro de una entidad educativa. De igual manera, se tiene alcance en similitud al hacer comparación con el estudio de Córdova y De La Cruz (2019), quienes determinaron la relación entre la gestión escolar y la ética de los docentes en una institución básica de Ecuador, dando como resultado que el 53,3% menciona que la gestión escolar posee un nivel alto; así también una correlación de  $Pearson=0,645$ , concluyendo que de que ambas variables guardan relación importante, por lo que la gestión educativa es aquella que direcciona las actividades de una escuela para alcanzar las metas respetando el código educativo y la ética en dichos procedimientos educativos.

Los antecedentes mencionados anteriormente tienen sustentos en la teoría de Soto (2019), quien sostiene que el liderazgo directivo es el conglomerado de destrezas que tiene un directivo le sirve para poder desarrollar las actividades planificadas con el apoyo de los maestros brindándole motivaciones para que

desplieguen sus destrezas y puedan cumplir con el propósito de ofrecer una enseñanza de excelencia a los educandos. De similar forma, Navarro & Lladó (2014) sostuvieron que el potencial humano, los recursos materiales y monetarios aprovechables, así como de la tecnología, el tiempo y las técnicas de limpieza y seguridad. Conjuntamente, es esencial para mantener una revisión invariable y un seguimiento apropiado de los datos explicativos actuales para todos los miembros de la entidad educativa, en conformidad con las pautas y compromisos instituidas. En sí mismo, se percibe como un respaldo a la administración escolar al suministrar los fondos y recursos ineludibles para su efectivo funcionamiento.

Al hacer referencia a la tercera hipótesis específica, se logra cumplir el tercer objetivo específico planteado al realizar la prueba de la variable liderazgo directivo y la dimensión estratégica de la gestión escolar con el ensayo del Pseudo R cuadrado encontrándose que la dimensión estratégica de la gestión escolar depende al 45,6% del liderazgo directivo, con una  $p=0.000$  ( $p<0,05$ ) y un  $\chi^2=64,867$  en la información de ajuste de modelos demostrando que es significativo, a su vez con un  $p$  valor  $>0,05$  en el estudio de bondad de ajuste entre variable y dimensión de plan demostrando que se concuerda al modelo de regresión ordinal, que a su vez, el liderazgo directivo en deficiente ( $Wald=26.967>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ), es predictor de la dimensión estratégica de la gestión escolar en deficiente ( $Wald=33.205>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ) según las estimaciones de parámetros, por lo cual se niega la suposición nula, estableciendo la presencia del impacto del liderazgo directivo en la dimensión estratégica de los educadores de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023. Este resultado obtenido tiene cierta similitud con el estudio de Álvarez et al. (2022), quienes demostraron la atribución de la administración escolar en el compromiso de la organización de los maestros pertenecientes a la Red 2- Puente piedra, dando como resultado que la dimensión más importante es la administrativa debido a que este componente brinda protección y organización, concluyéndose que, influyen el compromiso con la institución, llegando a la conclusión de que diversos factores inciden en la gestión escolar buscando la implementación de una organización eficiente para que pueda comprometerse de manera positiva con los objetivos de enseñanza aprendizaje basados en calidad. De igual manera, se tiene cierta similitud al comparar con el plan de Apolinario (2021), quien instituyó la conexión

de la gestión escolar con la práctica docente en una institución educativa fiscal, denominada Miguel García en Guayaquil resultando una correlación moderada, con un valor del 0,594; concluyéndose una correlación importante, presentando que la gestión escolar es medular para que la práctica de los maestros sea de calidad y los estudiantes salgan beneficiados con un proceso educativo significativo donde la destreza maestro es fundamental en el provecho de las habilidades y competencias y coincida con el perfil del egreso del estudiante.

Estos antecedentes son respaldados por la teoría de Aparicio-Molina et al. (2020) sostienen que el liderazgo directivo es muy importante que sea aplicado por los directores para que puedan gestionar de manera motivada a los maestros y ellos puedan desempeñarse de forma adecuada procurando brindar una educación de calidad Frente a cualquier tipo de contexto. De igual sentido, Navarro & Lladó (2014) explicaron que, la orientación de gestión por procesos prevalece la jerarquía de discurrir como eje estratégico de la gestión escolar la planificación encaminada en los resultados de aprendizaje.

Al hacer referencia a la cuarta hipótesis específica, se logra cumplir el cuarto objetivo específico planteado al realizar la prueba de la variable liderazgo directivo y la dimensión comunitaria de la gestión escolar con el ensayo del Pseudo R cuadrado encontrándose que la dimensión comunitaria de la gestión escolar depende al 21,9% del liderazgo directivo, con una  $p=0.000$  ( $p<0,05$ ) y un  $\chi^2=27,732$  en la información de ajuste de modelos demostrando que es significativo, a su vez con un  $p$  valor  $>0,05$  en el estudio de bondad de arreglo entre variable y dimensión de plan demostrando que se concuerda al modelo de regresión ordinal, que a su vez, el liderazgo directivo en deficiente ( $Wald=17.407>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ), es predictor de la dimensión comunitaria de la administración escolar en deficiente ( $Wald=39.300>4$  y  $sig.=0.000<0.05$ ) según las estimaciones de parámetros, por lo cual se niega la suposición nula, estableciendo la presencia de influencia del liderazgo dirigente en la dimensión comunitaria de los educadores de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023. Este resultado tiene cierta similitud al ser comparado con el estudio de Quispe (2022), quien determinó la conexión del liderazgo directivo con el clima social en contextos educativos, resultando que existe poca influencia y actitud positiva en cuanto al

liderazgo con un 34,5%, concluyéndose que la gestión educativa tiene poca o baja relación con el clima social en el desarrollo de las labores educativas. De igual forma, guarda similitud con el plan de Maya et al. (2019), quienes determinaron la conexión entre el liderazgo directivo y las consecuencias que trae dentro de la calidad educativa, dando como resultado un Rho de Spearman=0,001, lo que indica una correspondencia positiva muy baja, concluyéndose que el liderazgo directivo incide directamente en la educación de calidad, lo que quiere decir que existen aspectos importantes relacionados con la calidad y el liderazgo efectivo para poder lograr el compromiso del personal docente en el desarrollo de las actividades educativas como una derivación de la gestión implementada por el director de la mano se puede lograr procesos adecuados a las necesidades de los educandos.

Los antecedentes mencionados tienen sustento en las teorías de Limongi et al. (2020) quienes sostienen que el líder directivo es un ser humano cuyas funciones está en realizar una serie de actividades considerando como indicadores el conocimiento la Innovación el aspecto de la comunicación asertiva el trabajo cooperativo y otros factores que mejoran el desempeño de los directores, propiciando un ambiente de trabajo adecuado para todos los docentes y estudiantes quienes contribuyen con la gestión escolar. Por su parte también, Navarro & Lladó (2014), aportaron que se entiende la gestión comunitaria como garantizar un entorno indudable que anime el aprendizaje y el desarrollo integral de los escolares es el propósito de la convivencia escolar, siguiendo los elementos del Currículo Nacional de la Educación Básica, la escuela integra la intervención social como parte primordial de su orientación, buscando perfeccionar los logros formativos mediante un aprendizaje significativo. Además, refuerza las destrezas de gestión escolar a través de la asistencia con padres de familia y diversas formaciones de la sociedad civil, tales como comunidades, ciudades, estados y entidades cívicas, quienes favorecen de manera característica al éxito del proceso didáctico.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** En el objetivo general trazado se infiere que la gestión escolar depende al 60,1% del liderazgo directivo (con un valor de  $p < 0.05$ ). Por lo que se infiere que existe influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Segunda:** En el primer objetivo específico planteado se estableció que la dimensión pedagógica de la gestión escolar depende al 52,8% del liderazgo directivo (con un valor de  $p < 0,05$ ). De lo cual se infiere que existe impacto del liderazgo directivo en la dimensión pedagógica de los educadores de las entidades educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Tercera:** En el segundo objetivo específico, se estableció que la dimensión administrativa de la gestión escolar pende al 48,5% del liderazgo directivo (con un valor de  $p < 0,05$ ). De lo que se infiere que existe impacto del liderazgo dirigente en la dimensión administrativa de los educadores de las entidades académicas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Cuarta:** En el tercer objetivo específico, se llegó a determinar que la dimensión estratégica de la gestión escolar pende al 45,6% del liderazgo directivo (con un valor de  $p < 0,05$ ). Lo cual indica que existe atribución del liderazgo directivo en la dimensión estratégica de los educadores de las entidades académicas del distrito Santiago de Surco, 2023.

**Quinta:** En el cuarto objetivo específico, se llegó a determinar que la dimensión comunitaria de la gestión escolar depende al 21,9% del liderazgo directivo (con un valor de  $p < 0,05$ ). Lo cual indica que existe atribución del liderazgo dirigente en la dimensión comunitaria de los educadores de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** A todos los miembros del equipo de dirección que inspeccionen y reconozcan las peculiaridades del modelo de administración que consideran más enérgico, tomando en consideración los aspectos que impactan a toda la comunidad educativa. De esta manera, al orientar adecuadamente el liderazgo, se optimizarán todas las herramientas necesarias para perfeccionar la excelencia de la educación y su avance positivo

**Segunda:** A los líderes y profesores tener la responsabilidad de planificar y utilizar de forma efectiva los enfoques más convenientes para entablar comunicación con cada integrante de la asociación pedagógica. Esto incluye perfeccionar el uso del tiempo y los sitios para animar la colaboración en el progreso de una gestión institucional correcta, estrechamente relacionado con el currículo educativo impartido por los profesores a los alumnos.

**Tercera:** Al equipo directivo alinear los intereses particulares con los de la institución, con el fin de proporcionar la toma de decisiones concernientes con las funciones y la estimación del rendimiento de los honorarios, así como aseverar el mantenimiento y cuidado de los activos de la institución. También se les insta a llevar a cabo la elaboración de presupuestos y gestionar la parte financiera con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales.

**Cuarta:** A otros investigadores abordar temas sobre el medio o contexto actual y sustancialmente las demandas de la comunidad. Igualmente, se les invita a envolver a todos los miembros del contorno educativo en prontitudes culturales e interinstitucionales, plantear alianzas trascendentales que favorezcan a perfeccionar el cumplimiento del LD

## REFERENCIAS

- Abarca, S., García, M. y Ortiz, R. (2020). El liderazgo directivo en la gestión de conflictos de instituciones educativas. *Atenas: Revista Científica Pedagógica*, 2(54), 172-188. [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4346/Saturnina\\_Abarca\\_Maryuri\\_Garcia\\_Rosa\\_Ortiz\\_Articulo\\_Atenas\\_spa\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4346/Saturnina_Abarca_Maryuri_Garcia_Rosa_Ortiz_Articulo_Atenas_spa_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Álvarez, P. M. B., Cueva, A. F., Larrea, Á. J. C., & Cucho, L. I. L. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 145-157. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>
- Álvaro M. (2021). La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia Cumbe, 2018. REEA. No. 7, Vol II. Enero 2021. Pp. 81-99. Centro Latinoamericano de Estudios en Epistemología Pedagógica. URL disponible en: <http://www.eumed.net/rev/reea>
- Amah, OE (2018) Determining the antecedents and results of servant leadership. *General Management Magazine* 43(3): 126 – 138. <https://doi.org/10.1177/0306307017749634>
- Aparicio-Molina, C, Sepúlveda-López, F, Valverde-Huincatripay, X, Cárdenas-Merino, V, Contreras-Sanzana, G, & Valenzuela-Ravanel, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela. [Directive Leadership and Educational Change: An Analysis of a Collective School-University Experience]. *Páginas de Educación*, 13(1), 19-41. Epub 01 de junio de 2020. <https://dx.doi.org/10.22235/pe.v13i1.1915>
- Aparicio, C., Sepúlveda, F., Valverde, X., Cárdenas, V., Contreras, G., y Valenzuela Ravanel, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración Universidad-Escuela. *Páginas De Educación*, 13(1), 19-41
- Apolinario, N. (2021). *Gestión escolar y práctica docente en la Escuela Básica Fiscal “José Miguel García Moreno” Guayaquil, Ecuador, 2020* (Tesis de

- maestría) Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/57095>
- Candela-Borja, Y. M., Cárdenas, M. P. C., Lema-Paucar, M. L., & Santana-Mero, R. C. (2022). Liderazgo en la gestión escolar del proceso de enseñanza aprendizaje en la básica superior Leadership in school management of the teaching-learning process in upper basic. *koinonia*, 4(7).  
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/258/2582539004/2582539004.pdf>
- Contreras, P. (2019). Incidence of School Management and Leadership in Educational Institutions: Analysis Perspective. *International Journal of Good Conscience*, 52- 68.  
<https://web.p.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=sit>
- Córdova, O., & De La Cruz, R. (2019). *Gestión escolar y ética profesional de los docentes de la Escuela de Educación Básica Quinto Guayas, Ecuador, 2019* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/43516>
- Córdova, E., Rojas, I., y Marín, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(80), 231-236. Epub 02 de junio de 2021. Recuperado en 21 de marzo de 2022, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442021000300231&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300231&lng=es&tlng=es)
- Dávila, F. M. C., Roque, N. U., & Begazo, A. E. M. (2022). Desempeño docente en la gestión escolar en instituciones educativas de educación básica regular. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 5030-5048.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3796](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3796)
- Díaz, E. J. S. (2022). Gestión escolar y compromiso docente en instituciones intercultural bilingüe (eib). *YACHAQ*, 5(2), 68-84.  
<https://doi.org/10.46363/yachaq.v5i2.4>
- Ferreira, R. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), p.7220.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/841/1139>
- Flores, H. F., & Miranda, A. B. L. (2023). Liderazgo y Gestión en Educación Media Superior Tecnológica: un estudio desde la percepción docente en el estado

- de Tlaxcala:(a study from the perception of teachers in the state of Tlaxcala). *Gestión de la Educación*, 9(1). <https://doi.org/10.15517/rge.v9i1.52635>
- Franco, I., Bohórquez, J., Moreira, S., Arias, K. y Wong, B. (2019). El liderazgo directivo como instrumento para favorecer el empoderamiento de la Comunidad Educativa Ecuatoriana. *Revista Dilemas Contemporáneos*, 5, 1-16. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v30i1.1179>
- Galindo, E. (2021). Relación del liderazgo transformacional en el clima organizacional de la empresa radial onda popular, Cajamarca 2021. [Tesis de Licenciatura]. Lima; Universidad Privada del Norte. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29524/Erson%20Donisio%20Galindo%20Perez\\_PDF\\_total.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29524/Erson%20Donisio%20Galindo%20Perez_PDF_total.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, W. R., & Azahuanche, M. Á. P. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. *INNOVA Research Journal*, 6(2), 90-104. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1684>
- Huiman, N. (2020). Liderazgo asertivo y habilidades socio emocionales en la I.E. Mariano Melgar – José Leonardo Ortiz. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 52(9), 02–52. <http://www.elsevier.com/locate/scp>.
- Incio, F. A. y Capuñay, D. L. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas particulares. *Revista Científica Epistemia*, 4(3), 119 - 128.
- Istaryatiningtias, & Rusin. (2021). The Effect of Head Managerial Leadership on Teacher's Professionalism. *Al-Ta'lim*, 28(2), 117–124. <https://doi.org/10.15548/jt.v28i2.680>
- Lara, J., Campaña, E., Villamarín, A., y Balarezo, C. (2022). Gestión escolar durante la pandemia: relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 58-70. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/37522/41106>
- León, M. A. N., Alanya, S. M. R., Huamanyalli, D. L. L., & atricia Mònica, P. M. (2022). Retos de la gestión escolar en la educación a distancia 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 1342-1356. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2300](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2300)

- Maya, E., Zavala, J. J. A., & Argüelles, J. I. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *Cienciamatria*, 5(9), 114-129. DOI: <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- MINEDU (2017). Rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente Manual de aplicación. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6704>.
- Miranda, L. C. B., & Vadivieso, K. E. D. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa* 2.0, 25(1), 284-309. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Morales, H. (2018) *Modelo de gestión escolar para el desempeño profesional eficiente de los directores de instituciones educativas públicas de Lambayeque*. [Tesis para Doctorado]. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo- Lambayeque. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/2276>
- Navarro, M. y Llado, D. (2014). La gestión escolar. Una aproximación a su estudio. Palibrio LLC. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=M3N8AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=La+gesti%C3%B3n+escolar.+Una+aproximaci%C3%B3n+a+su+estudio.+&ots=QeBzLYIKel&sig=IBR1nJ5iILRbEzf\\_3hLS2HXpsGc](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=M3N8AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=La+gesti%C3%B3n+escolar.+Una+aproximaci%C3%B3n+a+su+estudio.+&ots=QeBzLYIKel&sig=IBR1nJ5iILRbEzf_3hLS2HXpsGc)
- Limongi, V. M., Ramón, F. E. & De La Cruz, J. (2020). Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las Unidades Educativas, 2016-2020. *Revista In Crescendo*, 11(4), 463-485.
- OECD (2015) *Habilidades para el progreso social: El poder de las habilidades sociales y emocionales*. Resumen ejecutivo.
- Oyarzún, C., González, M., Soto, R., Merino, V., Morales, M., Toro, M., y Urzúa, A. (2020). Liderazgo y colaboración entre escuelas: la experiencia de una red autogestionada de mejoramiento escolar en contextos vulnerables. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 427-446. <https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201941oyarzun24>
- Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores* -Scielo. <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v21n2/0123-1294-eded-21-02-00259.pdf>

- Quispe, J. C. (2022). Liderazgo directivo y clima social escolar en instituciones educativas secundarias. *Revista Científica Investigación Andina*, 21(2). [file:///C:/Users/TOSHIBA/Downloads/954-3273-1-PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/TOSHIBA/Downloads/954-3273-1-PB%20(3).pdf)
- Ramos, D. M. H., Valera, R. E. M., Cueva, E. T. D., & de Reategui, N. M. L. M. (2022). Gestión escolar y prácticas inclusivas en la Institución Educativa General Prado, Callao, 2021. *Warisata-Revista de Educación*, 4(11), 56-68. <https://doi.org/10.33996/warisata.v4i11.870>
- Reimundo, J. J. L., Romo, E. J. C., Maldonado, A. E. V., & Tirado, C. Y. B. (2022). Gestión escolar durante la pandemia: relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(97), 58-70. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.5>
- Rodríguez, C., Acosta, A., y Torres, C. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educacional*, 59(2), 4-26. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>
- Román, E. (2019). *Auditoria de Calidad a la Gestión Escolar de la Unidad Educativa particular Interamericana. Cuenca - Ecuador: Universidad del Azuay*. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9017>
- Rossi, R. (2013), Propuesta de un instrumento de medición pertinente para medir la variable "liderazgo directivo". Publicado el 13 de Enero de 2013. Recuperado el 11 de Junio de 2015 desde <http://www.reddolac.org/perfiles/blogs/propuesta-de-un-instrumento-demedici-n-pertinente-para-medir-la>
- Rossi Valverde, R. M., & Rossi Ortiz, R. G. (2020). Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para aplicación en Educación Básica regular. *Revista Andina de Educación*, 4(1), 11-22. <https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.1.2>
- Samillán, P. E. (2021) Competencias socioemocionales para fortalecer la gestión escolar en los docentes de la institución educativa Monseñor Juan Tomis Stack. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/63349>
- Sepúlveda, R. y Volante, P. (2018) Liderazgo instruccional intermedio: Enfoques internacionales para el Desarrollo docente en las escuelas chilenas. *Revista*

- de Currículum y Formación del Profesorado, 23(3), 341-362  
<https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i3.11231>
- Semarco, S. K. M., & Cho, S. (2018). The predictive influence of headteachers' task-oriented managerial leadership behaviours on teachers' retention intentions in Ghana. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(6), 908–925. <https://doi.org/10.1177/1741143217714252>
- Simbron-Espejo, S. F., & Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciamatria*, 6(1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Soto, Y. (2019). El liderazgo directivo en el ámbito de la gestión escolar. Mexico; Agli. <http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/LiderazgoDirectivo.pdf>
- Tevés, A. (2018). *Liderazgo Pedagógico y Gestión Escolar en beneficio de los estudiantes del 4° grado de Secundaria de la I.E. "Aurora Inés Tejada" Abancay*, [Tesis para Maestría]Universidad César Vallejo <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32641>
- UNESCO (2016). Habilidades para el progreso social. El poder de las habilidades sociales (versión en español)
- Vila, H. (2018). Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04 – Comas, 2018. [Tesis de Maestría]. Lima, Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28420/Vila\\_S\\_HK.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28420/Vila_S_HK.pdf?sequence=1)

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización de liderazgo directivo

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango de la variable				
Liderazgo Directivo	Implica conducir a las instituciones educativas hacia niveles superiores de aprendizaje, creando condiciones que favorezcan el desarrollo profesional y desempeño de los docentes (Rossi et al., 2020).	El Liderazgo Directivo se descompone en cinco dimensiones: Afianzar la organización que está constituida por 6 indicadores, Modelar el comportamiento que está conformado por 4 indicador, Motivar a sus colaboradores que se conforma por 3 indicador, Consolidar el liderazgo que se constituye por 3 indicadores y Generar un buen clima institucional que tiene 1 indicador. Asimismo, el conjunto de indicadores desprende en 33 ítems.	Afianzar la organización	Resolución de problemas	1, 2, 3, 4, 5	Escala ordinal de tipo Likert	Deficiente [21-48] Regular [49-76] Eficiente [77-105]				
				Adaptación a los cambios	6, 7						
			Modelar el comportamiento	Modelo de persona	8, 9						
				Comunicación	10, 11						
			Motivar a sus colaboradores	Visión de futuro	12, 13, 14						
				Dinamismo	15						
			Consolidar el liderazgo	Trabajo en equipo	16, 17, 18, 19						
			Generar un buen clima institucional	Relaciones interpersonales	20,21						

### Matriz de operacionalización de gestión escolar

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango de la variable
Gestión Escolar	Navarro & Lladó (2014) son los procesos articulados que se realizan con la finalidad de optimizar los logros de la gestión pedagógica de los docentes, la gestión administrativa, gestiones estratégicas y la gestión comunitaria, es importante reflexionar sobre cada una de ellas y su implicancia en el logro de los aprendizajes.	La variable Gestión escolar se conforma por cuatro dimensiones: pedagógica, administrativa, estratégica y comunitaria. De mismo modo, se tiene un cuestionario de 16 interrogantes, estructurado por cada dimensión y cada una de ellas está conformada por 4 ítems, y se utilizó la escala de Likert 5 para la opción de respuesta.	Pedagógica	Realización de actividades	1 - 4	Escala ordinal de tipo Likert  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente [23-53] Regular [54-84] Eficiente [85-115]
				Utilización de recursos de aprendizajes o digitales	5 - 7		
			Administrativa	Manejo de bienes y enseres y recursos financieros.	8 - 10		
				Provisión de materiales educativos para el aprendizaje	11 - 12		
			Estratégica	Visión de la institución educativa.	13 - 14		
				Misión y objetivos estratégicos	15 - 17		
			Comunitaria	Vinculación social de la escuela	18 - 19		
				Participación de padres de familia	20 - 21		
				Participación de organizaciones de la sociedad	22 - 23		

## Anexo 2. Matriz de consistencia

Título: Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo en el liderazgo pedagógico de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023?</p> <p>¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo en el trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023?</p> <p>¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo en la convivencia escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la influencia del liderazgo directivo en el liderazgo pedagógico de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.</p> <p>Determinar la influencia del liderazgo directivo en el trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.</p> <p>Determinar la influencia del liderazgo directivo en la convivencia escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe influencia del liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe influencia del liderazgo directivo en el liderazgo pedagógico de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.</p> <p>Existe influencia del liderazgo directivo en el trabajo en equipo de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.</p> <p>Existe influencia del liderazgo directivo en la convivencia escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023.</p>	<b>Variable 1: Liderazgo Directivo</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Afianzar la organización	Resolución de problemas	1, 2, 3, 4, 5	Escala: Ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente [21-48] Regular [49-76] Eficiente [77-105]
				Adaptación a los cambios	6, 7		
			Modelar el comportamiento	Modelo de persona	8, 9		
				Comunicación	10, 11		
			Motivar a sus colaboradores	Visión de futuro	12, 13, 14		
				Dinamismo	15		
			Consolidar el liderazgo	Trabajo en equipo	16, 17, 18, 19		
			Generar un buen clima	Relaciones interpersonales	20,21		
			<b>Variable 2: Gestión escolar</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Pedagógica	Realización de actividades	1 - 4	Escala: Ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente [23-53] Regular [54-84] Eficiente [85-115]
Utilización de recursos de aprendizajes o digitales	5 - 7						
Administrativa	Manejo de bienes y enseres y recursos financieros.	8 - 10					
	Provisión de materiales educativos para el aprendizaje	11 - 12					
Estratégica	Visión de la institución educativa.	13 - 14					
	Misión y objetivos estratégicos	15 - 17					
Comunitaria	Vinculación social de la escuela	18 - 19					
	Participación de padres de familia	20 - 21					
	Participación de organizaciones de la sociedad	22 - 23					

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA
<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Tipo de investigación:</b> Básica  <b>Nivel:</b> Explicativa – Correlacional causal  <b>Diseño:</b> No experimental y de corte transversal  <b>Método:</b> Hipotético – deductivo.</p>	<p><b>Población:</b> 200 docentes del distrito de Santiago de Surco.  <b>Muestra:</b> 132 docentes de las instituciones educativas consideradas.  <b>Muestreo:</b> Muestreo probabilístico aleatorio simple.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo Directivo  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Estudiantes de primaria de una institución del distrito de Santiago de Surco.</p> <hr/> <p><b>Variable 2:</b> Gestión Escolar  Autor: Navarro &amp; Lladó (2014)  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Docentes participantes de las instituciones educativas seleccionadas del distrito de Santiago de Surco.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b>  <b>Análisis descriptivo simple</b>  Tablas de frecuencia  Figuras estadísticas  Interpretación de los resultados  Conclusiones</p> <p><b>INFERENCIAL:</b>  <b>Contrastación de hipótesis:</b>  Mediante el estadístico Regresión logística ordinal.</p>

## Anexo 3. Instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

#### Estimado(a) docente:

El presente cuestionario tiene la finalidad de recoger información sobre el Liderazgo Directivo. Por favor, marque la valoración que consideres, las respuestas son de carácter anónimo.

#### Escala de Likert:

5. Siempre (S)
4. Casi Siempre (CS)
3. Algunas veces (AV)
2. Casi nunca (CN)
1. Nunca (N)

<b>DIMENSIÓN 1: Afianzar la organización</b>		1	2	3	4	5
1	Trata de satisfacer las necesidades laborales de los docentes.					
2	Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.					
3	Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.					
4	Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.					
5	Toma decisiones acertadas para el logro de metas institucionales.					
6	Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo.					
7	Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa					
<b>DIMENSIÓN 2: Modelar el comportamiento</b>		1	2	3	4	5
8	Es un ejemplo a seguir para los docentes, practica valores y se preocupa por el bienestar de la comunidad educativa.					
9	Brinda un trato justo a los docentes padres de familia y estudiantes.					
10	Promueve el respeto mutuo entre todos los integrantes de la comunidad educativa.					
11	Es tolerante ante las diferentes actitudes de los docentes, padres de familia y estudiantes.					
<b>DIMENSIÓN 3: Motivar a sus colaboradores</b>		1	2	3	4	5
12	Motiva con su entusiasmo a los docentes, padres de familia y estudiantes hacia el logro de metas y retos.					
13	Comparte su visión personal con los docentes en el aspecto académico.					
14	Transmite su optimismo a los docentes para mejorar la enseñanza de los estudiantes.					
15	Es muy dinámico en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares.					
<b>DIMENSIÓN 4: Consolidar el liderazgo</b>		1	2	3	4	5
16	Logra que sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria con su trabajo pedagógico.					
17	Atiende las necesidades pedagógicas de sus colaboradores					
18	Guía a sus docentes en la solución de los problemas académicos.					
19	Escucha las inquietudes y sugerencias de los docentes atentamente.					
<b>DIMENSIÓN 5: Generar buen clima institucional</b>		1	2	3	4	5
20	Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo					
21	Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.					

**INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE GESTION ESCOLAR**
**Estimado(a) docente:**

El presente cuestionario tiene la finalidad de recoger información sobre Gestión Escolar. Por favor, marque la valoración que consideres, las respuestas son de carácter anónimo.

**Escala de Likert:**

5. Siempre (S)
4. Casi Siempre (CS)
3. Algunas veces (AV)
2. Casi nunca (CN)
1. Nunca (N)

<b>DIMENSIÓN 1: Pedagógico</b>		1	2	3	4	5
1	El director brinda oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
2	El director desarrolla mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y la calidad educativa.					
3	Demuestra aprendizaje, innovación y creatividad en el proceso de enseñanza.					
4	El director promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
5	El director estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
6	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
7	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
<b>DIMENSIÓN 2: Administrativa</b>		1	2	3	4	5
8	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
9	Los directivos gestionan el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					
10	Los directivos hacen el uso correctamente de los recursos financieros.					
11	El directo tramita el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
12	Los materiales educativos se distribuyen oportunamente y la cantidad exacta de acuerdo a las necesidades.					
<b>DIMENSIÓN 3: Estratégica</b>		1	2	3	4	5
13	La visión orienta/ guía la I.E alcanzar las metas propuestas.					
14	La visión motiva, guía, alinea a no desviarse del objetivo y genera compromiso.					
15	La directiva desarrolla estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					

16	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
17	Los objetivos trazados están en función de la misión.					
	<b>DIMENSIÓN 4: Comunitaria</b>					
18	Se desarrollan actividades sociales con los estudiantes.					
19	Se desarrollan proyectos sociales para beneficio de la I.E.					
20	Se tiene una buena coordinación entre la institución educativa y la APAFA.					
21	Se promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					
22	Hay participación de la Institución educativa en las invitaciones de otras instituciones.					
23	Se cuenta con el apoyo de otras instituciones u organizaciones con la tarea educativa.					

#### Anexo 4. Validaciones de instrumento

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Mg. Virginia Asunción Cerafin Urbano
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X)    Doctor (    )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica (    )                          Social (    ) Educativa ( x )                          Organizacional (    )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente- Bachiller en administración
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Cesar Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años (    ) Más de 5 años ( x    )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	“Inteligencia emocional. Propuesta de una versión abreviada del inventario de inteligencia emocional Bar-On. NA -29”.

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

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

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de liderazgo directivo
Autora:	Zumaeta Silva, Marielita
Procedencia:	Lima - Perú
Administración:	A los docentes
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Ámbito de aplicación:	En las instituciones educativas del distrito de Surco
Significación:	La variable habilidades directivas está compuesta por 5 dimensiones que son: Afianzar la organización, modelar el comportamiento, motivar a sus colaboradores, consolidar el liderazgo y generar un buen clima institucional. Los indicadores son 8, en las tres primeras están constituidos por dos indicadores y las dos últimas por un indicador. Que consta 21 ítems.

**4. Soporte teórico** (Implica conducir a las instituciones educativas hacia niveles superiores de aprendizaje, creando condiciones que favorezcan el desarrollo profesional y desempeño de los docentes (Rossi et al., 2020)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Liderazgo directivas</b>	Afianzar la organización	Aplica diferentes estrategias para involucrar y comprometer de forma voluntaria a los docentes hacia el logro de metas, promueve el trabajo en equipo y busca propuestas viables a las dificultades presentes en la institución educativo.
	Modelar el comportamiento	El líder es ejemplo para los agentes de la escuela, practica valores y lo demuestra en su desempeño cotidiano, promueve el respeto y es tolerante ante los diferentes tipos de comportamiento de sus colaboradores.
	Motivar a sus colaboradores	El líder es entusiasta frente a las diferentes actividades planificadas, involucra de manera estratégica a toda la comunidad educativa y propicia su participación en éstas.
	Consolidar el liderazgo	Logra involucrar a toda la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo planificado, atiende las necesidades pedagógicas de los maestros y los orienta en la mejora del trabajo pedagógico, toma en cuenta las sugerencias de buenas experiencias de los maestros y por consiguiente la mejora de los aprendizajes.
	Generar un buen clima institucional	Generar un buen clima institucional: cuando los trabajadores se sienten a gusto en el lugar de trabajo, su desempeño es mejor, el líder crea un ambiente de confianza y brinda la importancia necesaria a los docentes.

#### **5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario habilidades directivas elaborado por Rossi et al., 2020 adaptado por en el año Zumaeta Silva, Marielita. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.

<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

## Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** (Afianzar la organización)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resolución de problemas	Trata de satisfacer las necesidades laborales de los docentes.	4	4	4	
	Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.	4	4	4	
	Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.	4	4	4	
	Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.	4	4	4	
	Toma decisiones acertadas para el logro de metas institucionales.	4	4	4	
Adaptación a los cambios	Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo.	4	4	4	
	Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** (Modelar el comportamiento)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Modelo de persona	Es un ejemplo a seguir para los docentes, practica valores y se preocupa por el bienestar de la comunidad educativa.	4	4	4	
	Brinda un trato justo a los docentes padres de familia y estudiantes.	4	4	4	
Comunicación	Promueve el respeto mutuo entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
	Es tolerante ante las diferentes actitudes de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** (Motivar a los colaboradores)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión de futuro	Motiva con su entusiasmo a los docentes, padres de familia y estudiantes hacia el logro de metas y retos.	4	4	4	
	Comparte su visión personal con los docentes en el aspecto académico.	4	4	4	
	Transmite su optimismo a los docentes para mejorar la enseñanza de los estudiantes.	4	4	4	
Dinamismo	Es muy dinámico en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** (Consolidar el liderazgo)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	Logra que sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria con su trabajo pedagógico.	4	4	4	
	Atiende las necesidades pedagógicas de sus colaboradores	4	4	4	
	Guía a sus docentes en la solución de los problemas académicos.	4	4	4	
	Escucha las inquietudes y sugerencias de los docentes atentamente.	4	4	4	

- **Quinta dimensión:** (Generar buen clima institucional)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Relaciones interpersonales	Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo	4	4	4	
	Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.	4	4	4	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente**

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg. Virginia Asunción Cerafin Urbano

**Especialidad del validador:** Docente – Bachiller en administración

...09.....de junio del 2023

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

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

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

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



Firma del evaluador

DNI:31683051

Orcid: 0000-0002-5180-5306

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

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



se realizan con la finalidad de optimizar los logros de la gestión pedagógica de los docentes, la gestión administrativa, gestiones estratégicas y la gestión comunitaria, es importante reflexionar sobre cada una de ellas y su implicancia en el logro de los aprendizajes.

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Gestión escolar</b>	Pedagógica	Es un grupo de actividades y recursos más cercanos a los resultados del aprendizaje. Esta dimensión hace referencia al proceso básico de trabajo de las instituciones educativas y de la gestión escolar: la enseñanza aprendizaje, que necesita fortalecer el proceso de aprendizaje y la pedagogía a utilizar, lo que impacta en el desarrollo de las capacidades esperadas. Además, el organigrama se considera parte de la actividad o misión del gestor educativo, que promueve el desarrollo de competencias y fortalece el perfil de los egresados (Navarro & Lladó, 2014).
	Administrativa	Gestión administrativa, a las actividades de apoyo que aseguren la infraestructura para el funcionamiento de la IE y permitan el desempeño ágil y eficiente de las tareas educativas, estratégicas y sociales. Además, es el beneficio del potencial humano, materiales, el aprovechar los recursos de economía que se encuentren disponibles, la tecnología, el tiempo, los procesos de limpieza, seguridad, la revisión y seguimiento de los datos informativos vigentes para todos los integrantes de la institución de educación de acuerdo a las normas y funciones. Como tal, se considera que apoya la gestión de la escuela aportando los fondos y/o recursos necesarios para su éxito (Navarro & Lladó, 2014).
	Estratégica	La dimensión gestión estratégica, entendida como desarrollar una dirección clara y común para los objetivos y metas de la educación de la IE y, en consecuencia, desarrollar metas y objetivos para mejorarla, permitiendo también que los encargados que laboran en las instituciones educativas se alineen con la visión principal del director. Asimismo, permite la planificación, sistematización y análisis de diversas actividades relacionadas con el desarrollo de cada procedimiento, por ejemplo: distribución organizacional, determinación de responsabilidad de los operadores de cada actividad, tiempo de prestación del servicio y documentación de relaciones entre diferentes campos de la educación. En la orientación de gestión por procesos, se menciona como el eje estratégico de la gestión escolar, lo que permite planificar con enfoque en los resultados de aprendizaje (Navarro & Lladó, 2014).
	Comunitaria	Se entiende como conviven en la escuela con base en el enfoque del Currículo Nacional de la Educación Básica, asegurando un ambiente seguro para el desarrollo del aprendizaje y desarrollo integral de los educandos. Incluye la afiliación social de la escuela, para optimizar los resultados educativos, el aprendizaje significativo, y fortalece las herramientas estratégicas de gestión escolar por medio del factor social donde los padres de familia y las organizaciones de la sociedad civil (comunidades, ciudades, estados, organizaciones cívicas, entre otras) cooperan de manera significativa con el éxito de la escolarización (Navarro & Lladó, 2014).

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario habilidades directivas elaborado por Rossi et al., 2020 adaptado por en el año Zumaeta Silva, Marielita. De acuerdo con lossiguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por laordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana conla dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindesus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

## Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** (Pedagógica)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realización de actividades	El director brinda oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	El director desarrolla mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y la calidad educativa.	4	4	4	
	Demuestra aprendizaje, innovación y creatividad en el proceso de enseñanza.	4	4	4	
	El director promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	4	4	4	
Utilización de recursos de aprendizajes o digitales	El director estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	4	4	4	
	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** (Administrativa)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de bienes y enseres y recursos financieros.	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
	Los directivos gestionan el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	4	4	4	
	Los directivos hacen el uso correctamente de los recursos financieros.	4	4	4	
Provisión de materiales educativos para el aprendizaje	El directamente tramita el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
	Los materiales educativos se distribuyen oportunamente y la cantidad exacta de acuerdo a las necesidades.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** (Estrategia)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión de la institución educativa.	La visión orienta/ guía la I.E alcanzar las metas propuestas.				
	La visión motiva, guía, alinea a no desviarse del objetivo y genera compromiso.	4	4	4	
Misión y objetivos estratégicos	La directiva desarrolla estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo	4	4	4	

	que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.				
	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4	
	Los objetivos trazados están en función de la misión.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** (Comunitaria)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Vinculación social de la escuela	Se desarrollan actividades sociales con los estudiantes.	4	4	4	
Participación de padres de familia	Se desarrollan proyectos sociales para beneficio de la I.E.	4	4	4	
	Se tiene una buena coordinación entre la institución educativa y la APAFA.	4	4	4	
Participación de organizaciones de la sociedad	Se promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.	4	4	4	
Vinculación social de la escuela					
	Hay participación de la Institución educativa en las invitaciones de otras instituciones.	4	4	4	
Participación de padres de familia	Se cuenta con el apoyo de otras instituciones u organizaciones con la tarea educativa.	4	4	4	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente**

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg. Virginia Asunción Cerafin Urbano

**Especialidad del validador:** Docente – Bachiller en administración

**...09.....de junio del 2023.**

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

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

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

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



Firma del evaluador

DNI:31683051

Orcid: 0000-0002-5180-5306

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

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

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Chantal Juan Jara Aguirre

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula B1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: **Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

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

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

Atentamente.



.....  
**Marielita Zumaeta Silva**

D.N.I 10195994

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Chantal Juan Jara Aguirre
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )    Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )    Social ( ) Educativa ( x )    Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente/Economista
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Cesar Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	“Inteligencia emocional. Propuesta de una versión abreviada del inventario de inteligencia emocional Bar-On. NA -29”.

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

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

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de liderazgo directivo
Autora:	Zumaeta Silva, Marielita
Procedencia:	Lima - Perú
Administración:	A los docentes
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Ámbito de aplicación:	En las instituciones educativas del distrito de Surco
Significación:	La variable habilidades directivas está compuesta por 5 dimensiones que son: Afianzar la organización, modelar el comportamiento, motivar a sus colaboradores, consolidar el liderazgo y generar un buen clima institucional. Los indicadores son 8, en las tres primeras están constituidos por dos indicadores y las dos últimas por un indicador. Que consta 21 ítems.

4. **Soporte teórico** (Implica conducir a las instituciones educativas hacia niveles superiores de aprendizaje, creando condiciones que favorezcan el desarrollo profesional y desempeño de los docentes (Rossi et al., 2020)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Liderazgo directivo</b>	Afianzar la organización	Aplica diferentes estrategias para involucrar y comprometer de forma voluntaria a los docentes hacia el logro de metas, promueve el trabajo en equipo y busca propuestas viables a las dificultades presentes en la institución educativa.
	Modelar el comportamiento	El líder es ejemplo para los agentes de la escuela, practica valores y lo demuestra en su desempeño cotidiano, promueve el respeto y es tolerante ante los diferentes tipos de comportamiento de sus colaboradores.
	Motivar a sus colaboradores	El líder es entusiasta frente a las diferentes actividades planificadas, involucra de manera estratégica a toda la comunidad educativa y propicia su participación en éstas.
	Consolidar el liderazgo	Logra involucrar a toda la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo planificado, atiende las necesidades pedagógicas de los maestros y los orienta en la mejora del trabajo pedagógico, toma en cuenta las sugerencias de buenas experiencias de los maestros y por consiguiente la mejora de los aprendizajes.
	Generar un buen clima institucional	Generar un buen clima institucional: cuando los trabajadores se sienten a gusto en el lugar de trabajo, su desempeño es mejor, el líder crea un ambiente de confianza y brinda la importancia necesaria a los docentes.

#### 5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario habilidades directivas elaborado por Rossi et al., 2020 adaptado por en el año Zumaeta Silva, Marielita. De acuerdo con lossiguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por laordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.

<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** (Afianzar la organización)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resolución de problemas	Trata de satisfacer las necesidades laborales de los docentes.	4	4	4	
	Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.	4	4	4	
	Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.	4	4	4	
	Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.	4	4	4	
	Toma decisiones acertadas para el	4	4	4	

	logro de metas institucionales.				
Adaptación a los cambios	Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo.	4	4	4	
	Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** (Modelar el comportamiento)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Modelo de persona	Es un ejemplo a seguir para los docentes, practica valores y se preocupa por el bienestar de la comunidad educativa.	4	4	4	
	Brinda un trato justo a los docentes padres de familia y estudiantes.	4	4	4	
Comunicación	Promueve el respeto mutuo entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
	Es tolerante ante las diferentes actitudes de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** (Motivar a los colaboradores)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión de futuro	Motiva con su entusiasmo a los docentes, padres de familia y estudiantes hacia el logro de metas y retos.	4	4	4	
	Comparte su visión personal con los docentes en el aspecto académico.	4	4	4	
	Transmite su optimismo a los docentes para mejorar la enseñanza de los estudiantes.	4	4	4	
Dinamismo	Es muy dinámico en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** (Consolidar el liderazgo)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	Logra que sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria con su trabajo pedagógico.	4	4	4	
	Atiende las necesidades pedagógicas de sus colaboradores	4	4	4	
	Guía a sus docentes en la solución de los problemas académicos.	4	4	4	
	Escucha las inquietudes y sugerencias de los docentes atentamente.	4	4	4	

- **Quinta dimensión:** (Generar buen clima institucional)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Relaciones interpersonales	Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo	4	4	4	
	Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.	4	4	4	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente**

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

**Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Chantal Juan Jara Aguirre**

**Especialidad del validador: Docente-Economista**

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

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

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

**...09.....de junio del 2023.**

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



Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE  
Economista  
CEL N° 7937

Firma del evaluador

DNI: 25451905

<https://orcid.org/0000-0003-1182-3398>

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

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



4. **Soporte teórico** (Navarro & Lladó (2014) son los procesos articulados que se realizan con la finalidad de optimizar los logros de la gestión pedagógica de los docentes, la gestión administrativa, gestiones estratégicas y la gestión comunitaria, es importante reflexionar sobre cada una de ellas y su implicancia en el logro de los aprendizajes.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Gestión escolar</b>	Pedagógica	Es un grupo de actividades y recursos más cercanos a los resultados del aprendizaje. Esta dimensión hace referencia al proceso básico de trabajo de las instituciones educativas y de la gestión escolar: la enseñanza aprendizaje, que necesita fortalecer el proceso de aprendizaje y la pedagogía a utilizar, lo que impacta en el desarrollo de las capacidades esperadas. Además, el organigrama se considera parte de la actividad o misión del gestor educativo, que promueve el desarrollo de competencias y fortalece el perfil de los egresados (Navarro & Lladó, 2014).
	Administrativa	Gestión administrativa, a las actividades de apoyo que aseguren la infraestructura para el funcionamiento de la IE y permitan el desempeño ágil y eficiente de las tareas educativas, estratégicas y sociales. Además, es el beneficio del potencial humano, materiales, el aprovechar los recursos de economía que se encuentren disponibles, la tecnología, el tiempo, los procesos de limpieza, seguridad, la revisión y seguimiento de los datos informativos vigentes para todos los integrantes de la institución de educación de acuerdo a las normas y funciones. Como tal, se considera que apoya la gestión de la escuela aportando los fondos y/o recursos necesarios para su éxito (Navarro & Lladó, 2014).
	Estratégica	La dimensión gestión estratégica, entendida como desarrollar una dirección clara y común para los objetivos y metas de la educación de la IE y, en consecuencia, desarrollar metas y objetivos para mejorarla, permitiendo también que los encargados que laboran en las instituciones educativas se alineen con la visión principal del director. Asimismo, permite la planificación, sistematización y análisis de diversas actividades relacionadas con el desarrollo de cada procedimiento, por ejemplo: distribución organizacional, determinación de responsabilidad de los operadores de cada actividad, tiempo de prestación del servicio y documentación de relaciones entre diferentes campos de la educación. En la orientación de gestión por procesos, se menciona como el eje estratégico de la gestión escolar, lo que permite planificar con enfoque en los resultados de aprendizaje (Navarro & Lladó, 2014).
	Comunitaria	Se entiende como conviven en la escuela con base en el enfoque del Currículo Nacional de la Educación Básica, asegurando un ambiente seguro para el desarrollo del aprendizaje y desarrollo integral de los educandos. Incluye la afiliación social de la escuela, para optimizar los resultados educativos, el aprendizaje significativo, y fortalece las herramientas estratégicas de gestión escolar por medio del factor social donde los padres de familia y las organizaciones de la sociedad civil (comunidades, ciudades, estados, organizaciones cívicas, entre otras) cooperan de manera significativa con el éxito de la escolarización (Navarro & Lladó, 2014).

#### 5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario habilidades directivas elaborado por Rossi et al., 2020 adaptado por en el año Zumaeta Silva, Marielita. De acuerdo con lossiguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

## Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** (Pedagógica)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realización de actividades	El director brinda oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	El director desarrolla mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y la calidad educativa.	4	4	4	
	Demuestra aprendizaje, innovación y creatividad en el proceso de enseñanza.	4	4	4	
	El director promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	4	4	4	
Utilización de recursos de aprendizajes o digitales	El director estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	4	4	4	
	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** (Administrativa)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de bienes y enseres y recursos financieros.	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
	Los directivos gestionan el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	4	4	4	
	Los directivos hacen el uso correctamente de los recursos financieros.	4	4	4	
Provisión de materiales educativos para el aprendizaje	El directamente tramita el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
	Los materiales educativos se distribuyen oportunamente y la cantidad exacta de acuerdo a las necesidades.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** (Estrategia)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión de la institución educativa.	La visión orienta/ guía la I.E alcanzar las metas propuestas.	4	4	4	
	La visión motiva, guía, alinea a no desviarse del objetivo y genera compromiso.	4	4	4	
Misión y objetivos estratégicos	La directiva desarrolla estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de	4	4	4	

	los miembros de la comunidad educativa.				
	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4	
	Los objetivos trazados están en función de la misión.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** (Comunitaria)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Vinculación social de la escuela	Se desarrollan actividades sociales con los estudiantes.	4	4	4	
Participación de padres de familia	Se desarrollan proyectos sociales para beneficio de la I.E.	4	4	4	
Participación de organizaciones de la sociedad	Se tiene una buena coordinación entre la institución educativa y la APAFA.	4	4	4	
	Se promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.	4	4	4	
Participación de padres de familia	Hay participación de la Institución educativa en las invitaciones de otras instituciones.	4	4	4	
	Se cuenta con el apoyo de otras instituciones u organizaciones con la tarea educativa.	4	4	4	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente**

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

**Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Chantal Juan Jara Aguirre**

**Especialidad del validador: Docente - Economista**

**...09.....de junio del 2023.**

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

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

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

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



Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE  
Economista  
CEL N° 7937

Firma del evaluador

DNI: 25451905

<https://orcid.org/0000-0003-1182-3398>

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

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

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Nerio Janampa Acuña

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos, asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula B1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

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

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

Atentamente.



.....  
**Marielita Zumaeta Silva**

D.N.I 10195994

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Nerio Janampa Acuña
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )    Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )    Social ( ) Educativa ( )    Organizacional ( x )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Contabilidad y administrador
<b>Institución donde labora:</b>	Ministerio de Educación y Universidad César Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

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

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de liderazgo directivo
<b>Autora:</b>	Zumaeta Silva, Marielita
<b>Procedencia:</b>	Lima - Perú
<b>Administración:</b>	A los docentes
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	En las instituciones educativas del distrito de Surco
<b>Significación:</b>	La variable habilidades directivas está compuesta por 5 dimensiones que son: Afianzar la organización, modelar el comportamiento, motivar a sus colaboradores, consolidar el liderazgo y generar un buen clima institucional. Los indicadores son 8, en las tres primeras están constituidos por dos indicadores y las dos últimas por un indicador. Que consta 21 ítems.

4. **Soporte teórico** (Implica conducir a las instituciones educativas hacia niveles superiores de aprendizaje, creando condiciones que favorezcan el desarrollo profesional y desempeño de los docentes (Rossi et al., 2020)

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Liderazgo directivo</b>	Afianzar la organización	Aplica diferentes estrategias para involucrar y comprometer de forma voluntaria a los docentes hacia el logro de metas, promueve el trabajo en equipo y busca propuestas viables a las dificultades presentes en la institución educativa.
	Modelar el comportamiento	El líder es ejemplo para los agentes de la escuela, practica valores y lo demuestra en su desempeño cotidiano, promueve el respeto y es tolerante ante los diferentes tipos de comportamiento de sus colaboradores.
	Motivar a sus colaboradores	El líder es entusiasta frente a las diferentes actividades planificadas, involucra de manera estratégica a toda la comunidad educativa y propicia su participación en éstas.
	Consolidar el liderazgo	Logra involucrar a toda la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo planificado, atiende las necesidades pedagógicas de los maestros y los orienta en la mejora del trabajo pedagógico, toma en cuenta las sugerencias de buenas experiencias de los maestros y por consiguiente la mejora de los aprendizajes.
	Generar un buen clima institucional	Generar un buen clima institucional: cuando los trabajadores se sienten a gusto en el lugar de trabajo, su desempeño es mejor, el líder crea un ambiente de confianza y brinda la importancia necesaria a los docentes.

#### 5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario habilidades directivas elaborado por Rossi et al., 2020 adaptado por en el año Zumaeta Silva, Marielita. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticas y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.

<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindarnos observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** (Afianzar la organización)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resolución de problemas	Trata de satisfacer las necesidades laborales de los docentes.	4	4	4	
	Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.	4	4	4	
	Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.	4	4	4	
	Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.	4	4	4	
	Toma decisiones acertadas para el logro de metas institucionales.	4	4	4	
Adaptación a los cambios	Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo.	4	4	4	
	Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** (Modelar el comportamiento)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Modelo de persona	Es un ejemplo a seguir para los docentes, practica valores y se preocupa por el bienestar de la comunidad educativa.	4	4	4	
	Brinda un trato justo a los docentes padres de familia y estudiantes.	4	4	4	
Comunicación	Promueve el respeto mutuo entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
	Es tolerante ante las diferentes actitudes de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** (Motivar a los colaboradores)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión de futuro	Motiva con su entusiasmo a los docentes, padres de familia y estudiantes hacia el logro de metas y retos.	4	4	4	
	Comparte su visión personal con los docentes en el aspecto académico.	4	4	4	
	Transmite su optimismo a los docentes para mejorar la enseñanza de los estudiantes.	4	4	4	
Dinamismo	Es muy dinámico en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** (Consolidar el liderazgo)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	Logra que sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria con su trabajo pedagógico.	4	4	4	

	Atiende las necesidades pedagógicas de sus colaboradores	4	4	4	
	Guía a sus docentes en la solución de los problemas académicos.	4	4	4	
	Escucha las inquietudes y sugerencias de los docentes atentamente.	4	4	4	

- **Quinta dimensión:** (Generar buen clima institucional)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Relaciones interpersonales	Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo	4	4	4	
	Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.	4	4	4	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente**

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. Nerio Janampa Acuña

**Especialidad del validador:** Dr. En Ciencias Contables y Empresariales

**03 de agosto del 2023**

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

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

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

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



Firma del evaluador

DNI: 25451905

<https://orcid.org/0000-0003-1182-3398>

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

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

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo en la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas del distrito Santiago de Surco, 2023”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Nerio Janampa Acuña
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( ) Doctor ( x )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional ( x )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Contabilidad y administrador
<b>Institución donde labora:</b>	Ministerio de Educación y Universidad César Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

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

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de gestión escolar
<b>Autora:</b>	Zumaeta Silva, Marielita
<b>Procedencia:</b>	Lima - Perú
<b>Administración:</b>	A los docentes
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	En las instituciones educativas del distrito de Surco
<b>Significación:</b>	La variable Gestión escolar se conforma por cuatro dimensiones: pedagógica, administrativa, estratégica y comunitaria. De mismo modo, se tiene un cuestionario de 16 interrogantes, estructurado por cada dimensión y cada una de ellas está conformada por 4 ítems, y se utilizó la escala de Likert 5 para la opción de respuesta.

4. **Soporte teórico** (Navarro & Lladó (2014) son los procesos articulados que se realizan con la finalidad de optimizar los logros de la gestión pedagógica de los docentes, la gestión administrativa, gestiones estratégicas y la gestión comunitaria, es importante reflexionar sobre cada una de ellas y su implicancia en el logro de los aprendizajes.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión escolar	Pedagógica	Es un grupo de actividades y recursos más cercanos a los resultados del aprendizaje. Esta dimensión hace referencia al proceso básico de trabajo de las instituciones educativas y de la gestión escolar: la enseñanza aprendizaje, que necesita fortalecer el proceso de aprendizaje y la pedagogía a utilizar, lo que impacta en el desarrollo de las capacidades esperadas. Además, el organigrama se considera parte de la actividad o misión del gestor educativo, que promueve el desarrollo de competencias y fortalece el perfil de los egresados (Navarro & Lladó, 2014).
	Administrativa	Gestión administrativa, a las actividades de apoyo que aseguren la infraestructura para el funcionamiento de la IE y permitan el desempeño ágil y eficiente de las tareas educativas, estratégicas y sociales. Además, es el beneficio del potencial humano, materiales, el aprovechar los recursos de economía que se encuentren disponibles, la tecnología, el tiempo, los procesos de limpieza, seguridad, la revisión y seguimiento de los datos informativos vigentes para todos los integrantes de la institución de educación de acuerdo a las normas y funciones. Como tal, se considera que apoya la gestión de la escuela aportando los fondos y/o recursos necesarios para su éxito (Navarro & Lladó, 2014).
	Estratégica	La dimensión gestión estratégica, entendida como desarrollar una dirección clara y común para los objetivos y metas de la educación de la IE y, en consecuencia, desarrollar metas y objetivos para mejorarla, permitiendo también que los encargados que laboran en las instituciones educativas se alineen con la visión principal del director. Asimismo, permite la planificación, sistematización y análisis de diversas actividades relacionadas con el desarrollo de cada procedimiento, por ejemplo: distribución organizacional, determinación de responsabilidad de los operadores de cada actividad, tiempo de prestación del servicio y documentación de relaciones entre diferentes campos de la educación. En la orientación de gestión por procesos, se menciona como el eje estratégico de la gestión escolar, lo que permite planificar con enfoque en los resultados de aprendizaje (Navarro & Lladó, 2014).
	Comunitaria	Se entiende como conviven en la escuela con base en el enfoque del Currículo Nacional de la Educación Básica, asegurando un ambiente seguro para el desarrollo del aprendizaje y desarrollo integral de los educandos. Incluye la afiliación social de la escuela, para optimizar los resultados educativos, el aprendizaje significativo, y fortalece las herramientas estratégicas de gestión escolar por medio del factor social donde los padres de familia y las organizaciones de la sociedad civil (comunidades, ciudades, estados, organizaciones cívicas, entre otras) cooperan de manera significativa con el éxito de la escolarización (Navarro & Lladó, 2014).

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario habilidades directivas elaborado por Rossi et al., 2020 adaptado por en el año Zumaeta Silva, Marielita. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticas y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

## Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** (Pedagógica)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realización de actividades	El director brinda oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	El director desarrolla mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y la calidad educativa.	4	4	4	
	Demuestra aprendizaje, innovación y creatividad en el proceso de enseñanza.	4	4	4	
	El director promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	4	4	4	
Utilización de recursos de aprendizajes o digitales	El director estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	4	4	4	
	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	4	4	4	
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** (Administrativa)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de bienes y enseres y recursos financieros.	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
	Los directivos gestionan el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.	4	4	4	
	Los directivos hacen el uso correctamente de los recursos financieros.	4	4	4	
Provisión de materiales educativos para el aprendizaje	El directamente tramita el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
	Los materiales educativos se distribuyen oportunamente y la cantidad exacta de acuerdo a las necesidades.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** (Estrategia)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión de la institución educativa.	La visión orienta/ guía la I.E alcanzar las metas propuestas.	4	4	4	
	La visión motiva, guía, alinea a no desviarse del objetivo y genera compromiso.	4	4	4	
Misión y objetivos estratégicos	La directiva desarrolla estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo	4	4	4	

	que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.				
	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4	
	Los objetivos trazados están en función de la misión.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** (Comunitaria)
- **Objetivos de la Dimensión:** (describa lo que mide el instrumento).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Vinculación social de la escuela	Se desarrollan actividades sociales con los estudiantes.	4	4	4	
Participación de padres de familia	Se desarrollan proyectos sociales para beneficio de la I.E.	4	4	4	
Participación de organizaciones de la sociedad	Se tiene una buena coordinación entre la institución educativa y la APAFA.	4	4	4	
Vinculación social de la escuela	Se promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.	4	4	4	
Participación de padres de familia	Hay participación de la Institución educativa en las invitaciones de otras instituciones.	4	4	4	
	Se cuenta con el apoyo de otras instituciones u organizaciones con la tarea educativa.	4	4	4	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente**

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

**Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Nerio Janampa Acuña**

**Especialidad del validador: Dr. En Ciencias Contables y Empresariales**

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

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

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

**03 de agosto del 2023**

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



Firma del evaluador

DNI: 25451905

<https://orcid.org/0000-0003-1182-3398>

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

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

## Anexo 5. Confiabilidad de los instrumentos

Base de dato de la prueba piloto de liderazgo directivo y gestión escolar

Liderazgo directivo																					
Afianzar la orga							Modelar el				Motivar a sus				Consolidar el Gener						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	4	3	4	4	1	5	1	4	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	1	2	2
2	1	1	1	1	2	4	3	1	5	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	5	5
3	5	3	1	1	1	3	1	1	5	1	2	3	1	1	5	3	5	5	4	5	4
4	1	1	3	2	5	5	4	2	4	3	1	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3
5	1	1	1	1	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	4	3	2	5	4
6	1	1	1	1	2	3	2	4	5	1	1	1	5	3	3	4	5	5	5	5	5
7	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4
8	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4
9	5	4	3	2	2	2	2	3	5	1	2	4	3	2	5	4	5	5	1	1	4
10	5	5	5	4	4	5	1	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
11	5	4	3	2	2	1	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	5	5	3	5	5
12	5	5	5	4	2	3	2	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
13	4	5	5	4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	4	4	3	2	3	5	4	3	1	3	3	3	2	3	3	4	4	5	4
15	5	5	4	4	2	2	2	5	3	3	1	3	3	3	4	3	5	5	4	5	4
16	2	2	1	1	4	5	1	3	4	1	1	1	3	1	1	3	1	3	1	5	5
17	2	3	2	3	2	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3
18	3	3	2	2	5	5	3	2	3	1	1	2	2	1	1	1	2	4	2	4	4
19	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
20	2	2	2	1	4	3	4	2	3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2

Gestión escolar																							
Pedagógica							Administrativa					Estratégica					Comunitaria						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	4	3	2	2	1	1	3	3	4	2	2	1	1	1	1	4	2	2	5	2	1	3	4
2	5	1	1	5	1	1	5	5	5	5	5	1	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	4
3	5	3	4	1	1	1	5	5	3	1	5	4	4	1	1	5	1	1	1	5	5	4	2
4	3	1	2	3	1	1	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	1	1	3	2	3	5	5
5	3	2	1	2	1	1	1	1	3	4	5	1	1	1	2	2	2	2	4	4	4	3	1
6	5	5	3	4	4	1	3	3	5	5	5	3	3	1	4	5	5	5	5	5	3	3	3
7	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4
8	3	4	3	3	3	2	3	3	5	4	5	3	3	2	4	5	3	3	4	4	5	5	5
9	5	1	5	3	4	1	1	1	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3
10	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
11	5	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	1	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
12	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3
13	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3
14	5	3	1	5	1	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	1	1	5	5	4	5	1
15	5	4	1	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	1	1	5	5	4	3	3
16	1	1	1	1	1	3	1	1	5	4	5	5	5	1	3	5	1	1	5	5	5	5	2
17	5	3	2	5	4	2	3	3	5	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	5	1	3
18	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	5	1	1	1	4	3	2	2	4	3	3	2	1
19	4	3	2	3	2	1	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	5	1
20	3	2	1	2	2	1	2	2	3	3	4	2	2	1	4	1	1	1	2	2	2	1	1

## Resultados de la confiabilidad de gestión institucional y manejo de residuos sólidos

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	21

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	59,85	215,713	,625	,900
VAR00002	60,10	211,674	,767	,895
VAR00003	60,35	215,292	,737	,897
VAR00004	60,75	223,355	,615	,900
VAR00005	60,40	248,042	-,052	,915
VAR00006	60,05	254,892	-,215	,920
VAR00007	60,95	251,629	-,167	,915
VAR00008	60,10	217,463	,705	,898
VAR00009	59,45	234,155	,350	,906
VAR00010	61,10	219,674	,748	,897
VAR00011	61,15	221,713	,673	,899
VAR00012	60,65	221,924	,743	,898
VAR00013	60,30	218,537	,704	,898
VAR00014	60,75	219,355	,830	,896
VAR00015	60,25	212,197	,746	,896
VAR00016	60,20	213,958	,826	,894
VAR00017	59,40	226,779	,472	,904
VAR00018	58,95	230,997	,624	,901
VAR00019	60,10	212,937	,756	,896
VAR00020	59,05	232,682	,309	,908
VAR00021	59,10	233,463	,456	,904

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,928	23

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	72,05	351,629	,598	,925
VAR00002	73,25	351,776	,552	,925
VAR00003	73,60	342,042	,630	,924
VAR00004	72,90	342,621	,683	,923
VAR00005	73,50	331,105	,783	,921
VAR00006	74,25	354,197	,651	,924
VAR00007	73,15	345,924	,597	,925
VAR00008	73,15	345,924	,597	,925
VAR00009	72,25	350,934	,614	,924
VAR00010	72,35	352,661	,607	,925
VAR00011	71,55	366,997	,439	,927
VAR00012	73,05	344,261	,598	,925
VAR00013	73,05	344,261	,598	,925
VAR00014	73,55	336,787	,679	,923
VAR00015	72,75	348,934	,565	,925
VAR00016	72,00	345,158	,737	,922
VAR00017	73,30	340,326	,619	,924
VAR00018	73,30	340,326	,619	,924
VAR00019	71,90	357,989	,496	,926
VAR00020	72,05	347,945	,712	,923
VAR00021	72,35	353,397	,505	,926
VAR00022	72,65	369,818	,164	,932
VAR00023	73,35	362,766	,312	,929

## Anexo 6. Base de dato de la muestra de estudio

	Liderazgo directivo																										
	Afianzar la orga							Modelar el				Motivar a sus				Consolidar el				Gener.							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21						
1	5	5	4	4	3	2	2	25	5	4	3	1	13	3	3	3	2	11	3	3	4	4	14	5	4	9	72
2	5	5	4	4	2	3	2	25	5	3	3	1	12	3	3	3	4	13	3	5	5	4	17	5	4	9	76
3	2	2	1	1	2	2	1	11	3	4	1	1	9	1	3	1	1	6	3	1	3	1	8	5	5	10	44
4	2	3	2	3	5	1	2	18	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	3	2	4	3	12	3	3	6	58
5	3	3	2	2	1	2	3	16	2	3	1	1	7	2	2	1	1	6	1	2	4	2	9	4	4	8	46
6	3	2	3	2	5	3	1	19	3	3	1	1	8	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	4	4	8	60
7	2	2	2	1	3	3	2	15	2	3	1	1	7	2	2	2	2	8	2	3	3	2	10	1	2	3	43
8	4	5	1	2	3	4	3	22	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	4	5	5	4	18	5	5	10	74
9	2	1	2	3	4	3	1	16	2	3	3	2	10	1	2	1	1	5	3	2	1	2	8	1	2	3	42
10	5	5	3	1	4	5	3	26	5	5	3	4	17	4	4	4	4	16	4	5	5	3	17	5	5	10	86
11	3	3	3	2	3	3	2	19	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	3	4	3	3	13	2	2	4	50
12	4	3	4	3	5	4	5	28	4	4	4	5	17	4	4	4	3	15	4	4	5	4	17	5	5	10	87
13	1	4	3	1	3	5	2	19	3	3	1	2	9	2	4	3	3	12	3	4	4	3	14	4	4	8	62
14	5	4	5	3	3	1	2	23	5	4	5	5	19	4	3	3	4	14	4	5	5	4	18	4	5	9	83
15	4	3	3	2	4	4	3	23	3	5	2	4	14	4	4	4	4	16	3	5	5	4	17	5	5	10	80
16	3	3	2	1	3	3	1	16	3	1	2	1	7	3	4	3	3	13	2	2	4	2	10	2	3	5	51
17	3	4	4	2	4	5	3	26	4	4	3	3	14	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	4	5	9	79
18	2	1	2	2	4	1	1	13	3	3	1	1	8	2	3	2	3	10	2	4	5	3	14	4	5	9	54
19	4	4	3	4	1	5	1	22	4	5	3	2	14	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	4	5	9	70
20	4	3	4	4	1	5	1	22	4	1	1	2	8	2	1	1	1	5	1	2	3	1	7	2	2	4	46
21	1	1	1	1	2	4	3	13	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	1	5	5	1	12	5	5	10	47
22	5	3	1	1	1	3	1	15	1	5	1	2	9	3	1	1	5	10	3	5	5	4	17	5	4	9	60
23	1	1	3	2	5	5	4	21	2	4	3	1	10	1	2	2	2	7	3	3	3	2	11	3	3	6	55
24	1	1	1	1	2	2	1	9	1	3	1	1	6	1	1	1	1	4	1	4	3	2	10	5	4	9	38
25	1	1	1	1	2	3	2	11	4	5	1	1	11	1	5	3	3	12	4	5	5	5	19	5	5	10	63
26	3	2	3	3	3	3	2	19	3	3	2	2	10	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	4	4	8	63
27	4	4	3	2	3	2	3	21	3	4	4	4	15	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	5	4	9	75
28	5	4	3	2	2	2	2	20	3	5	1	2	11	4	3	2	5	14	4	5	5	1	15	1	4	5	65
29	5	5	5	4	4	5	1	29	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	10	95
30	5	4	3	2	2	1	2	19	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	3	5	5	3	16	5	5	10	67
31	5	5	5	4	2	3	2	26	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	10	92
32	4	5	5	4	3	3	2	26	4	4	3	4	15	3	3	4	5	15	5	5	5	5	20	5	5	10	86
33	5	5	4	4	3	2	3	26	5	4	3	1	13	3	3	3	2	11	3	3	4	4	14	5	4	9	73
34	5	5	4	4	2	2	2	24	5	3	3	1	12	3	3	3	4	13	3	5	5	4	17	5	4	9	75
35	2	2	1	1	4	5	1	16	3	4	1	1	9	1	3	1	1	6	3	1	3	1	8	5	5	10	49
36	2	3	2	3	2	1	2	15	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	3	2	4	3	12	3	3	6	55
37	3	3	2	2	5	5	3	23	2	3	1	1	7	2	2	1	1	6	1	2	4	2	9	4	4	8	53
38	3	2	3	2	3	3	3	19	3	3	1	1	8	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	4	4	8	60
39	2	2	2	1	4	3	4	18	2	3	1	1	7	2	2	2	2	8	2	3	3	2	10	1	2	3	46
40	4	5	1	2	1	4	3	20	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	4	5	5	4	18	5	5	10	72
41	2	1	2	3	5	4	5	22	2	3	3	2	10	1	2	1	1	5	3	2	1	2	8	1	2	3	48
42	5	5	3	1	4	3	3	24	5	5	3	4	17	4	4	4	4	16	4	5	5	3	17	5	5	10	84
43	3	3	3	2	4	4	3	22	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	3	4	3	3	13	2	2	4	53
44	4	3	4	3	3	3	1	21	4	4	4	5	17	4	4	4	3	15	4	4	5	4	17	5	5	10	80
45	1	4	3	1	4	5	3	21	3	3	1	2	9	2	4	3	3	12	3	4	4	3	14	4	4	8	64
46	5	4	5	3	4	1	1	23	5	4	5	5	19	4	3	3	4	14	4	5	5	4	18	4	5	9	83
47	4	3	3	2	1	5	1	19	3	5	2	4	14	4	4	4	4	16	3	5	5	4	17	5	5	10	76
48	3	3	2	1	1	5	1	16	3	1	2	1	7	3	4	3	3	13	2	2	4	2	10	2	3	5	51
49	3	4	4	3	2	4	3	23	4	4	3	3	14	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	4	5	9	76
50	2	1	2	2	1	3	1	12	3	3	1	1	8	2	3	2	3	10	2	4	5	3	14	4	5	9	53
51	4	4	3	4	4	5	1	25	4	5	3	2	14	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	4	5	9	73
52	4	3	4	4	3	3	2	23	4	1	1	2	8	2	1	1	1	5	1	2	3	1	7	2	2	4	47
53	1	1	1	1	3	4	4	15	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	1	5	5	1	12	5	5	10	49
54	5	3	1	1	3	5	1	19	1	5	1	2	9	3	1	1	5	10	3	5	5	4	17	5	4	9	64
55	1	1	3	2	5	5	4	21	2	4	3	1	10	1	2	2	2	7	3	3	3	2	11	3	3	6	55
56	1	1	1	1	3	2	2	11	1	3	1	1	6	1	1	1	1	4	1	4	3	2	10	5	4	9	40
57	1	1	1	1	5	3	3	15	4	5	1	1	11	1	5	3	3	12	4	5	5	5	19	5	5	10	67
58	3	2	3	3	4	3	3	21	3	3	2	2	10	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	4	4	8	65
59	4	4	3	2	4	3	3	23	3	4	4	4	15	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	5	4	9	77
60	5	4	3	2	3	2	5	24	3	5	1	2	11	4	3	2	5	14	4	5	5	1	15	1	4	5	69

61	5	5	5	4	5	4	5	33	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	10	99
62	5	4	3	2	3	3	3	23	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	3	5	5	3	16	5	5	10	71
63	5	5	5	4	5	4	5	33	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	10	99
64	4	5	5	4	3	4	5	30	4	4	3	4	15	3	3	4	5	15	5	5	5	5	20	5	5	10	90
65	5	5	4	4	3	3	2	26	5	4	3	1	13	3	3	3	2	11	3	3	4	4	14	5	4	9	73
66	5	5	4	4	3	3	4	28	5	3	3	1	12	3	3	3	4	13	3	5	5	4	17	5	4	9	79
67	2	2	1	1	3	1	1	11	3	4	1	1	9	1	3	1	1	6	3	1	3	1	8	5	5	10	44
68	2	3	2	3	3	3	3	19	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	3	2	4	3	12	3	3	6	59
69	3	3	2	2	2	1	1	14	2	3	1	1	7	2	2	1	1	6	1	2	4	2	9	4	4	8	44
70	3	2	3	2	3	3	3	19	3	3	1	1	8	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	4	4	8	60
71	2	2	2	1	4	3	4	18	2	3	1	1	7	2	2	2	2	8	2	3	3	2	10	1	2	3	46
72	4	5	1	2	3	4	4	23	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	4	5	5	4	18	5	5	10	75
73	2	1	2	3	1	1	1	11	2	3	3	2	10	1	2	1	1	5	3	2	1	2	8	1	2	3	37
74	5	5	3	1	3	1	1	19	5	5	3	4	17	4	4	4	4	16	4	5	5	3	17	5	5	10	79
75	3	3	3	2	1	3	2	17	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	3	4	3	3	13	2	2	4	48
76	4	3	4	3	1	1	1	17	4	4	4	5	17	4	4	4	3	15	4	4	5	4	17	5	5	10	76
77	1	4	3	1	1	1	1	12	3	3	1	2	9	2	4	3	3	12	3	4	4	3	14	4	4	8	55
78	5	4	5	3	2	3	3	25	5	4	5	5	19	4	3	3	4	14	4	5	5	4	18	4	5	9	85
79	4	3	3	2	4	3	2	21	3	5	2	4	14	4	4	4	4	16	3	5	5	4	17	5	5	10	78
80	3	3	2	1	4	3	2	18	3	1	2	1	7	3	4	3	3	13	2	2	4	2	10	2	3	5	53
81	3	4	4	3	5	5	4	28	4	4	3	3	14	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	4	5	9	81
82	2	1	2	2	4	3	2	16	3	3	1	1	8	2	3	2	3	10	2	4	5	3	14	4	5	9	57
83	4	4	3	4	3	5	5	28	4	5	3	2	14	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	4	5	9	76
84	4	3	4	4	3	1	3	22	4	1	1	2	8	2	1	1	1	5	1	2	3	1	7	2	2	4	46
85	1	1	1	1	3	2	4	13	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	1	5	5	1	12	5	5	10	47
86	5	3	1	1	1	2	4	17	1	5	1	2	9	3	1	1	5	10	3	5	5	4	17	5	4	9	62
87	1	1	3	2	3	3	4	17	2	4	3	1	10	1	2	2	2	7	3	3	3	2	11	3	3	6	51
88	1	1	1	1	2	3	3	12	1	3	1	1	6	1	1	1	1	4	1	4	3	2	10	5	4	9	41
89	1	1	1	1	4	5	5	18	4	5	1	1	11	1	5	3	3	12	4	5	5	5	19	5	5	10	70
90	3	2	3	3	3	2	1	17	3	3	2	2	10	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	4	4	8	61
91	4	4	3	2	4	5	5	27	3	4	4	4	15	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	5	4	9	81
92	5	4	3	2	3	4	3	24	3	5	1	2	11	4	3	2	5	14	4	5	5	1	15	1	4	5	69
93	5	5	5	4	4	4	5	32	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	10	98
94	5	4	3	2	3	4	4	25	3	2	2	3	10	3	3	3	3	12	3	5	5	3	16	5	5	10	73
95	5	5	5	4	4	5	5	33	5	5	4	4	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	10	99
96	4	5	5	4	3	5	5	31	4	4	3	4	15	3	3	4	5	15	5	5	5	5	20	5	5	10	91
97	5	5	4	4	2	2	4	26	5	4	3	1	13	3	3	3	2	11	3	3	4	4	14	5	4	9	73
98	5	5	4	4	2	2	3	25	5	3	3	1	12	3	3	3	4	13	3	5	5	4	17	5	4	9	76
99	2	2	1	1	5	4	4	19	3	4	1	1	9	1	3	1	1	6	3	1	3	1	8	5	5	10	52
100	2	3	2	3	4	3	4	21	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	3	2	4	3	12	3	3	6	61
101	3	3	2	2	4	3	1	18	2	3	1	1	7	2	2	1	1	6	1	2	4	2	9	4	4	8	48
102	3	2	3	2	3	3	1	17	3	3	1	1	8	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	4	4	8	58
103	2	2	2	1	4	1	1	13	2	3	1	1	7	2	2	2	2	8	2	3	3	2	10	1	2	3	41
104	4	5	1	2	3	3	3	21	4	3	4	3	14	2	3	2	3	10	4	5	5	4	18	5	5	10	73
105	2	1	2	3	3	1	1	13	2	3	3	2	10	1	2	1	1	5	3	2	1	2	8	1	2	3	39
106	5	5	3	1	3	1	1	19	5	5	3	4	17	4	4	4	4	16	4	5	5	3	17	5	5	10	79
107	3	3	3	2	3	1	1	16	3	1	1	1	6	2	2	2	2	8	3	4	3	3	13	2	2	4	47
108	4	3	4	3	3	4	3	24	4	4	4	5	17	4	4	4	3	15	4	4	5	4	17	5	5	10	83
109	1	4	3	1	3	3	2	17	3	3	1	2	9	2	4	3	3	12	3	4	4	3	14	4	4	8	60
110	5	4	5	3	5	3	4	29	5	4	5	5	19	4	3	3	4	14	4	5	5	4	18	4	5	9	89
111	4	3	3	2	1	4	1	15	3	5	2	4	14	4	4	4	4	16	3	5	5	4	17	5	5	10	72
112	3	3	2	1	4	4	5	22	3	1	2	1	7	3	4	3	3	13	2	2	4	2	10	2	3	5	57
113	3	4	4	3	4	3	3	24	4	4	3	3	14	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	4	5	9	77
114	2	1	2	2	3	2	3	15	3	3	1	1	8	2	3	2	3	10	2	4	5	3	14	4	5	9	56
115	4	4	3	4	3	3	3	24	4	5	3	2	14	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	4	5	9	72
116	4	3	4	4	1	1	1	18	4	1	1	2	8	2	1	1	1	5	1	2	3	1	7	2	2	4	42
117	1	1	1	1	1	1	1	7	1	5	1	1	8	1	1	1	1	4	1	5	5	1	12	5	5	10	41
118	5	3	1	1	1	5	1	17	1	5	1	2	9	3	1	1	5	10	3	5	5	4	17	5	4	9	62
119	1	1	3	2	2	2	2	13	2	4	3	1	10	1	2	2	2	7	3	3	3	2	11	3	3	6	47
120	1	1	1	1	1	1	1	7	1	3	1	1	6	1	1	1	1	4	1	4	3	2	10	5	4	9	36
121	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	4	16	3	4	3	3	13	3	4	4	5	16	4	3	7	79
122	3	4	3	3	5	5	4	27	3	4	3	3	13	4	4	5	4	17	4	4	3	3	14	1	1	2	73
123	4	4	3	3	1	3	1	19	4	4	3	3	14	3	4	4	3	14	1	1	3	4	9	5	3	8	64
124	2	3	2	3	2	4	3	19	2	3	2	3	10	4	5	5	4	18	1	1	3	5	10	1	1	2	59
125	3	3	3	3	2	4	2	20	3	3	3	3	12	3	5	5	4	17	3	2	5	5	15	1	1	2	66
126	2	1	1	1	3	4	3	15	2	1	1	1	5	2	2	4	2	10	1	1	3	2	7	4	4	8	45
127	1	1	1	1	3	3	2	12	1	1	1	1	4	4	4	4	4	16	1	1	5	3	10	3	4	7	49
128	3	1	1	5	5	5	4	24	3	1	1	5	10	2	4	5	3	14	3	3	4	3	13	4	4	8	69
129	1	2	2	2	1	2	1	12	1	2	2	2	7	4	3	3	3	13	3	2	4	3	12	2	3	5	49

Gestión escolar																												
Pedagógica							Administrativa					Estratégica					Comunitaria											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23					
1	5	3	1	5	1	3	3	21	3	5	5	5	5	23	5	4	4	5	1	19	1	5	5	4	4	1	20	83
2	5	4	1	5	5	3	4	27	4	5	5	5	5	24	5	2	5	5	1	18	1	5	5	4	3	5	23	92
3	1	1	1	1	1	3	1	9	1	5	4	5	5	20	5	1	3	5	1	15	1	5	5	5	2	1	19	63
4	5	3	2	5	4	2	3	24	3	5	4	5	3	20	3	4	4	5	3	19	3	5	5	5	5	5	28	91
5	2	2	1	1	1	1	1	9	1	2	3	5	1	12	1	1	4	3	2	11	2	4	3	3	1	1	14	46
6	4	3	2	3	2	1	3	18	3	3	3	4	3	16	3	2	3	3	3	14	3	4	3	4	5	4	23	71
7	3	2	1	2	2	1	2	13	2	3	3	4	2	14	2	1	4	1	1	9	1	2	2	2	3	4	14	50
8	5	2	1	3	1	5	1	18	1	5	5	5	2	18	2	2	3	5	3	15	3	5	1	5	4	5	23	74
9	2	1	1	2	1	2	1	10	1	3	2	5	2	13	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	3	4	13	44
10	4	3	3	5	4	1	5	25	5	5	5	5	3	23	3	3	5	5	3	19	3	5	4	4	2	3	21	88
11	3	3	1	3	1	1	1	13	1	2	5	5	1	14	1	1	1	1	1	5	1	3	2	2	3	5	16	48
12	4	3	4	5	5	3	2	26	2	4	5	5	2	18	2	3	5	4	2	16	2	4	3	4	3	3	19	79
13	4	3	2	4	4	3	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	3	5	24	86
14	5	4	3	4	3	4	4	27	4	5	4	5	2	20	2	2	4	5	3	16	3	4	4	4	1	4	20	83
15	5	4	2	3	3	2	2	21	2	5	5	5	1	18	1	2	3	4	2	12	2	3	3	5	1	5	19	70
16	5	3	1	5	1	1	3	19	3	2	4	5	1	15	1	1	2	3	3	10	3	3	3	4	1	5	19	63
17	5	4	2	3	3	3	4	24	4	5	4	5	3	21	3	3	3	5	2	16	2	3	5	5	5	5	25	86
18	4	2	1	5	2	3	2	19	2	3	4	5	2	16	2	3	3	3	1	12	1	2	5	5	2	4	19	66
19	5	3	3	1	3	3	4	22	4	5	4	4	3	20	3	1	3	5	3	15	3	3	4	1	5	4	20	77
20	4	3	2	2	1	1	3	16	3	4	2	2	1	12	1	1	1	4	2	9	2	5	2	1	3	4	17	54
21	5	1	1	5	1	1	5	19	5	5	5	5	1	21	1	1	1	5	5	13	5	5	5	1	5	4	25	78
22	5	3	4	1	1	1	5	20	5	3	1	5	4	18	4	1	1	5	1	12	1	1	5	5	4	2	18	68
23	3	1	2	3	1	1	2	13	2	3	3	4	3	15	3	3	2	3	1	12	1	3	2	3	5	5	19	59
24	3	2	1	2	1	1	1	11	1	3	4	5	1	14	1	1	2	2	2	8	2	4	4	4	3	1	18	51
25	5	5	3	4	4	1	3	25	3	5	5	5	3	21	3	1	4	5	5	18	5	5	5	3	3	3	24	88
26	4	4	3	4	3	3	2	23	2	2	3	4	3	14	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	4	22	76
27	3	4	3	3	3	2	3	21	3	5	4	5	3	20	3	2	4	5	3	17	3	4	4	5	5	5	26	84
28	5	1	5	3	4	1	1	20	1	3	3	5	5	17	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	2	3	25	87
29	5	4	5	4	5	4	5	32	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	4	29	109
30	5	3	3	3	3	2	3	22	3	2	4	4	1	14	1	3	3	3	3	13	3	4	3	3	3	3	19	68
31	5	4	5	4	5	3	5	31	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	4	3	27	106
32	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	3	3	26	109
33	5	3	1	5	1	3	3	21	3	5	5	5	5	23	5	4	4	5	1	19	1	5	5	4	5	1	21	84
34	5	4	1	5	5	3	4	27	4	5	5	5	5	24	5	2	5	5	1	18	1	5	5	4	3	3	21	90
35	1	1	1	1	1	3	1	9	1	5	4	5	5	20	5	1	3	5	1	15	1	5	5	5	5	2	23	67
36	5	3	2	5	4	2	3	24	3	5	4	5	3	20	3	4	4	5	3	19	3	5	5	5	1	3	22	85
37	2	2	1	1	1	1	1	9	1	2	3	5	1	12	1	1	4	3	2	11	2	4	3	3	2	1	15	47
38	4	3	2	3	2	1	3	18	3	3	3	4	3	16	3	2	3	3	3	14	3	4	3	4	5	1	20	68
39	3	2	1	2	2	1	2	13	2	3	3	4	2	14	2	1	4	1	1	9	1	2	2	2	1	1	9	45
40	5	2	1	3	1	5	1	18	1	5	5	5	2	18	2	2	3	5	3	15	3	5	1	5	3	1	18	69
41	2	1	1	2	1	2	1	10	1	3	2	5	2	13	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	2	1	9	40
42	4	3	3	5	4	1	5	25	5	5	5	5	3	23	3	3	5	5	3	19	3	5	4	4	4	4	24	91
43	3	3	1	3	1	1	1	13	1	2	5	5	1	14	1	1	1	1	1	5	1	3	2	2	4	3	15	47
44	4	3	4	5	5	3	2	26	2	4	5	5	2	18	2	3	5	4	2	16	2	4	3	4	3	3	19	79
45	4	3	2	4	4	3	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	3	4	23	85
46	5	4	3	4	3	4	4	27	4	5	4	5	2	20	2	2	3	4	5	16	3	4	4	4	4	5	24	87
47	5	4	2	3	3	2	2	21	2	5	5	5	1	18	1	2	3	4	2	12	2	3	3	5	3	3	19	70
48	5	3	1	5	1	1	3	19	3	2	4	5	1	15	1	1	2	3	3	10	3	3	3	4	3	2	18	62
49	5	4	2	3	3	3	4	24	4	5	4	5	3	21	3	3	3	5	2	16	2	3	5	5	4	3	22	83
50	4	2	1	5	2	3	2	19	2	3	4	5	2	16	2	3	3	3	1	12	1	2	5	5	4	2	19	66
51	5	3	3	1	3	3	4	22	4	5	4	4	3	20	3	1	3	5	3	15	3	3	4	1	3	1	15	72
52	4	3	2	2	1	1	3	16	3	4	2	2	1	12	1	1	1	4	2	9	2	5	2	1	4	2	16	53
53	5	1	1	5	1	1	5	19	5	5	5	5	1	21	1	1	1	5	5	13	5	5	5	1	2	1	19	72
54	5	3	4	1	1	1	5	20	5	3	1	5	4	18	4	1	1	5	1	12	1	1	5	5	3	3	18	68
55	3	1	2	3	1	1	2	13	2	3	3	4	3	15	3	3	2	3	1	12	1	3	2	3	3	2	14	54
56	3	2	1	2	1	1	1	11	1	3	4	5	1	14	1	1	2	2	2	8	2	4	4	4	1	1	16	49
57	5	5	3	4	4	1	3	25	3	5	5	5	3	21	3	1	4	5	5	18	5	5	5	3	3	4	25	89
58	4	4	3	4	3	3	2	23	2	2	3	4	3	14	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	1	2	18	72
59	3	4	3	3	3	2	3	21	3	5	4	5	3	20	3	2	4	5	3	17	3	4	4	5	2	1	19	77
60	5	1	5	3	4	1	1	20	1	3	3	5	5	17	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	3	28	90

61	5	4	5	4	5	4	5	32	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	4	3	27	107
62	5	3	3	3	2	3	22	3	2	4	4	1	14	1	3	3	3	3	13	3	4	3	3	4	3	20	69	
63	5	4	5	4	5	3	5	31	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	24	5	5	5	5	1	5	26	105	
64	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	25	5	5	5	5	3	2	25	108	
65	5	3	1	5	1	3	3	21	3	5	5	5	5	23	5	4	4	5	1	19	1	5	5	4	5	5	25	88
66	5	4	1	5	5	3	4	27	4	5	5	5	5	24	5	2	5	5	1	18	1	5	5	4	2	5	22	91
67	1	1	1	1	1	3	1	9	1	5	4	5	5	20	5	1	3	5	1	15	1	5	5	5	4	5	25	69
68	5	3	2	5	4	2	3	24	3	5	4	5	3	20	3	4	4	5	3	19	3	5	5	5	4	4	26	89
69	2	2	1	1	1	1	1	9	1	2	3	5	1	12	1	1	4	3	2	11	2	4	3	3	5	4	21	53
70	4	3	2	3	2	1	3	18	3	3	3	4	3	16	3	2	3	3	3	14	3	4	3	4	5	5	24	72
71	3	2	1	2	2	1	2	13	2	3	3	4	2	14	2	1	4	1	1	9	1	2	2	2	2	4	13	49
72	5	2	1	3	1	5	1	18	1	5	5	5	2	18	2	2	3	5	3	15	3	5	1	5	5	4	23	74
73	2	1	1	2	1	2	1	10	1	3	2	5	2	13	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	3	4	13	44
74	4	3	3	5	4	1	5	25	5	5	5	5	3	23	3	3	5	5	3	19	3	5	4	4	5	4	25	92
75	3	3	1	3	1	1	1	13	1	2	5	5	1	14	1	1	1	1	1	5	1	3	2	2	4	2	14	46
76	4	3	4	5	5	3	2	26	2	4	5	5	2	18	2	3	5	4	2	16	2	4	3	4	5	5	23	83
77	4	3	2	4	4	3	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	3	1	20	82
78	5	4	3	4	3	4	4	27	4	5	4	5	2	20	2	2	4	5	3	16	3	4	4	4	3	3	21	84
79	5	4	2	3	3	2	2	21	2	5	5	5	1	18	1	2	3	4	2	12	2	3	3	5	3	4	20	71
80	5	3	1	5	1	1	3	19	3	2	4	5	1	15	1	1	2	3	3	10	3	3	3	4	3	3	19	63
81	5	4	2	3	3	3	4	24	4	5	4	5	3	21	3	3	3	5	2	16	2	3	5	5	2	4	21	82
82	4	2	1	5	2	3	2	19	2	3	4	5	2	16	2	3	3	3	1	12	1	2	5	5	2	3	18	65
83	5	3	3	1	3	3	4	22	4	5	4	4	3	20	3	1	3	5	3	15	3	3	4	1	1	2	14	71
84	4	3	2	2	1	1	3	16	3	4	2	2	1	12	1	1	1	4	2	9	2	5	2	1	3	3	16	53
85	5	1	1	5	1	1	5	19	5	5	5	5	1	21	1	1	1	5	5	13	5	5	5	1	3	3	22	75
86	5	3	4	1	1	1	5	20	5	3	1	5	4	18	4	1	1	5	1	12	1	1	5	5	1	3	16	66
87	3	1	2	3	1	1	2	13	2	3	3	4	3	15	3	3	2	3	1	12	1	3	2	3	1	1	11	51
88	3	2	1	2	1	1	1	11	1	3	4	5	1	14	1	1	2	2	2	8	2	4	4	4	1	1	16	49
89	5	5	3	4	4	1	3	25	3	5	5	5	3	21	3	1	4	5	5	18	5	5	5	3	1	1	20	84
90	4	4	3	4	3	3	2	23	2	2	3	4	3	14	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	2	20	74
91	3	4	3	3	3	2	3	21	3	5	4	5	3	20	3	2	4	5	3	17	3	4	4	5	1	2	19	77
92	5	1	5	3	4	1	1	20	1	3	3	5	5	17	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	1	4	25	87
93	5	4	5	4	5	4	5	32	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	4	3	27	107
94	5	3	3	3	3	2	3	22	3	2	4	4	1	14	1	3	3	3	3	13	3	4	3	3	2	4	19	68
95	5	4	5	4	5	3	5	31	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	5	30	109
96	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	113
97	5	3	1	5	1	3	3	21	3	5	5	5	5	23	5	4	4	5	1	19	1	5	5	4	3	3	21	84
98	5	4	1	5	5	3	4	27	4	5	5	5	5	24	5	2	5	5	1	18	1	5	5	4	5	5	25	94
99	1	1	1	1	1	3	1	9	1	5	4	5	5	20	5	1	3	5	1	15	1	5	5	5	5	5	26	70
100	5	3	2	5	4	2	3	24	3	5	4	5	3	20	3	4	4	5	3	19	3	5	5	5	5	5	28	91
101	2	2	1	1	1	1	1	9	1	2	3	5	1	12	1	1	4	3	2	11	2	4	3	3	3	2	17	49
102	4	3	2	3	2	1	3	18	3	3	3	4	3	16	3	2	3	3	3	14	3	4	3	4	5	5	24	72
103	3	2	1	2	2	1	2	13	2	3	3	4	2	14	2	1	4	1	1	9	1	2	2	2	2	5	14	50
104	5	2	1	3	1	5	1	18	1	5	5	5	2	18	2	2	3	5	3	15	3	5	1	5	4	5	23	74
105	2	1	1	2	1	2	1	10	1	3	2	5	2	13	2	1	2	1	2	8	2	1	2	1	4	4	14	45
106	4	3	3	5	4	1	5	25	5	5	5	5	3	23	3	3	5	5	3	19	3	5	4	4	5	4	25	92
107	3	3	1	3	1	1	1	13	1	2	5	5	1	14	1	1	1	1	1	5	1	3	2	2	5	5	18	50
108	4	3	4	5	5	3	2	26	2	4	5	5	2	18	2	3	5	4	2	16	2	4	3	4	2	4	19	79
109	4	3	2	4	4	3	4	24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	5	4	25	87
110	5	4	3	4	3	4	4	27	4	5	4	5	2	20	2	2	4	5	3	16	3	4	4	4	3	4	22	85
111	5	4	2	3	3	2	2	21	2	5	5	5	1	18	1	2	3	4	2	12	2	3	3	5	5	4	22	73
112	5	3	1	5	1	1	3	19	3	2	4	5	1	15	1	1	2	3	3	10	3	3	3	4	4	2	19	63
113	5	4	2	3	3	3	4	24	4	5	4	5	3	21	3	3	3	5	2	16	2	3	5	5	5	5	25	86
114	4	2	1	5	2	3	2	19	2	3	4	5	2	16	2	3	3	3	1	12	1	2	5	5	3	1	17	64
115	5	3	3	1	3	3	4	22	4	5	4	4	3	20	3	1	3	5	3	15	3	3	4	1	2	4	17	74
116	4	3	2	2	1	1	3	16	3	4	2	2	1	12	1	1	1	4	2	9	2	5	2	1	2	3	15	52
117	5	1	1	5	1	1	5	19	5	5	5	5	1	21	1	1	1	5	5	13	5	5	5	1	1	2	19	72
118	5	3	4	1	1	1	5	20	5	3	1	5	4	18	4	1	1	5	1	12	1	1	5	5	3	3	18	68
119	3	1	2	3	1	1	2	13	2	3	3	4	3	15	3	3	2	3	1	12	1	3	2	3	3	3	15	55
120	3	2	1	2	1	1	1	11	1	3	4	5	1	14	1	1	2	2	2	8	2	4	4	4	1	3	18	51
121	5	5	5	4	2	3	3	27	1	2	1	4	4	12	3	4	5	5	3	20	1	2	5	5	1	3	17	76
122	2	4	5	2	1	5	2	21	5	4	4	5	1	19	3	2	4	4	3	16	2	4	5	5	2	3	21	77
123	5	4	5	3	3	1	3	24	3	2	2	5	2	14	4	3	4	3	4	18	4	4	4	4	4	3	23	79
124	3	4	5	3	2	1	1	20	4	3	4	2	1	14	4	2	3	3	2	14	4	5	4	5	2	3	23	71
125	5	4	4	1	1	5	1	21	4	4	4	5	2	19	3	1	5	1	1	11	2	5	5	5	1	2	20	71
126	4	2	2	3	4	1	1	17	4	4	4	3	1	16	4	2	3	3	3	15	3	2	4	5	1	1	16	64
127	5	5	5	1	2	3	1	22	3	3	5	5	3	19	2	1	5	2	3	13								

## Muestra de estudio

N =	200
Z =	1.96
P =	0.5
Q =	0.5
d =	0.05

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

n = 131.75115

Página personal + Mis asignaturas + Matrícula en línea + Servicios Varios + Trámites + Pagos +											
Campus > Mis asignaturas > Asignaturas matriculadas											
Asignaturas Matriculadas											
POST GRADO (Curricular)		MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCAC				202301					
Estado	Código	Asignatura	Créditos	Vez	Sección	Ciclo	Docente	Email Docente	Periodo	Modalidad	
Aprobado	EM1GO301	DISEÑO Y DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	8.0000	1	LIMA - B1	III	KATIA NIÑOZCA FLORES LEDESMA	kflores1@ucvvirtual.edu.pe	202301	POS PRESENCIAL	
Aprobado	EM1GO301	DISEÑO Y DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	8.0000	1	LIMA - B1	III	KATIA NIÑOZCA FLORES LEDESMA	kflores1@ucvvirtual.edu.pe	202301	POS PRESENCIAL	
Seleccionar opciones de Aula Virtual											