



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**

**ESPECIALIDAD DE POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN  
PÚBLICA**

El liderazgo y la gestión educativa en una institución educativa inicial  
de Tacna

**TRABAJO ACADÉMICO PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN  
PÚBLICA**

**AUTORA:**

Menendez Peña, Yemile Beatriz (orcid.org/0009-0009-2066-8095)

**ASESORA:**

Dra. Reyes Pastor, Graciela Esther (orcid.org/0000-0002-8206-1717)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Educación y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

**TRUJILLO – PERÚ**

**2024**

## **DEDICATORIA**

Dedicado a quienes coadyuvaron en mi formación académica, a los integrantes de mi familia, a los docentes y asesores de la universidad, que con su trabajo nos formaron para ser útiles en la sociedad.

Yemile Beatriz.

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento especial a mis seres queridos, a mi hijo Gonzalo, a quien deje de atender y compartir por lograr mis objetivos personales, que sin embargo serán útiles para que el entorno familiar, busque también su desarrollo y bienestar.

Yemile Beatriz.



**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD  
ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, REYES PASTOR GRACIELA ESTHER, docente de la de la escuela profesional de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Trabajo Académico II titulado: "El liderazgo y la gestión educativa en una institución una institución educativa inicial de Tacna", cuyo autor es MENENDEZ PEÑA YEMILE BEATRIZ, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el Trabajo Académico II 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.

TRUJILLO, 30 de Junio del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
REYES PASTOR GRACIELA ESTHER <b>DNI:</b> 42827050 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8206-1717	Firmado electrónicamente por: GREYESPA el 20-07- 2024 16:54:51

Código documento Trilce: TRI - 0783560



**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD  
ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, MENENDEZ PEÑA YEMILE BEATRIZ estudiante de la de la escuela profesional de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan el Trabajo Académico II titulado: "El liderazgo y la gestión educativa en una institución una institución educativa inicial de Tacna", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que el Trabajo Académico II:

1. No ha sido plagiado 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 publicado, ni presentado 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.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
MENENDEZ PEÑA YEMILE BEATRIZ <b>DNI:</b> 04642308 <b>ORCID:</b> 0009-0009-2066-8095	Firmado electrónicamente por: YBMENENDEZM el 06- 07-2024 16:47:31

Código documento Trilce: INV - 1739548

## ÍNDICE

	PÁG.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. MÉTODO	11
3.1 Tipo y diseño de investigación	11
3.2 Variables y operacionalización	12
3.3 Población y muestra	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5 Procedimientos	15
3.6 Método de análisis de datos	15
3.7 Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	21
VI. CONCLUSIONES	23
VII. RECOMENDACIONES	24
REFERENCIAS	25
ANEXOS	

## RESUMEN

El objetivo del trabajo académico es determinar si el liderazgo de los docentes directivos está relacionado con la eficiencia de la gestión educativa en una Institución Educativa Inicial de Tacna. El liderazgo directivo permite influir, organizar y motivar a todos los integrantes de la escuela, involucrando a todos en lograr los objetivos institucionales, de modo que existan buenas condiciones adecuadas para la enseñanza y aprendizaje.

El estudio fue desarrollado desde el enfoque cuantitativo, de nivel aplicado, de tipo descriptivo explicativo, con diseño no experimental, con las técnicas de investigación y los instrumentos como la encuesta para la recolección de información, procesando la información mediante el método hipotético deductivo, con una población de 08 docentes y 155 estudiantes del nivel inicial, desarrollando una investigación de carácter censal.

Los resultados alcanzados indican respecto del liderazgo directivo que el 82.13% de los participantes están de acuerdo o muy de acuerdo con el liderazgo directivo, el 17.87% no está de acuerdo. Asimismo, el 73.33% de los participantes están de acuerdo o muy de acuerdo con la gestión educativa, el 26.67% no está de acuerdo.

Asimismo, el 85.71% de los participantes está de acuerdo o muy de acuerdo con las características personales de los líderes directivos, el 90.00% está de acuerdo con la capacidad organizacional de los líderes directivos, el 60.67% está de acuerdo con la capacidad intelectual de los líderes directivos, el 67.40% está de acuerdo la dimensión pedagógica, el 79.00% está de acuerdo con la Gestión administrativa y organizacional y, el 70.20% está de acuerdo o muy de acuerdo con la Dimensión social comunitaria.

**Palabras Clave:** Liderazgo, liderazgo directivo, gestión, gestión educativa, gestión eficiente.

## ABSTRACT

The objective of the academic work is to determine if the leadership of the principal teachers is related to the efficiency of educational management in an Initial Educational Institution of Tacna. Directive leadership allows influencing, organizing and motivating all members of the school, involving everyone in achieving institutional objectives, so that good conditions exist for teaching and learning.

The study was developed from a quantitative approach, at an applied level, of a descriptive explanatory type, with a non-experimental design, with research techniques and instruments such as the survey for the collection of information, processing the information through the hypothetical deductive method, with a population of 08 teachers and 155 students at the initial level, developing a census-based investigation.

The results achieved indicate with respect to directive leadership that 82.13% of the participants agree or strongly agree with directive leadership, 17.87% do not agree. Likewise, 73.33% of the participants agree or strongly agree with educational management, 26.67% do not agree.

Likewise, 85.71% of the participants agree or strongly agree with the personal characteristics of the management leaders, 90.00% agree with the organizational capacity of the management leaders, 60.67% agree with the intellectual capacity of of the management leaders, 67.40% agree with the pedagogical dimension, 79.00% agree with the administrative and organizational management, and 70.20% agree or strongly agree with the community social dimension.

**Keywords:** Leadership, directive leadership, management, educational management, efficient management.



## **I. INTRODUCCIÓN**

La investigación esta referida a las necesidades de una gestión eficiente, que tiene como base el liderazgo de los docentes en cargos directivos, como mediadores, motivadores y mentores en situaciones de conflicto en la I.E. institución educativa, logrando una gestión que busque la mejora continua, el esfuerzo mancomunado para mejorar el servicio educativo, incrementando la eficiencia y la calidad. Estos son también objetivos y metas institucionales de toda Institución Educativa Inicial.

Para mejorar la gestión educativa se requiere un liderazgo directivo que logre la construcción de una comunidad educativa empoderada, con visión para el éxito, con entornos de aprendizaje colaborativos e inclusivos, apasionados con su trabajo, logrando el aprendizaje organizacional, el éxito institucional e individual de todos sus integrantes, capacitados como personas líderes para el desarrollo sostenible.

La realidad problemática: A nivel global, se dice que uno de los principales inconvenientes en el desarrollo de la gestión educacional es el desconocimiento de los docentes directivos sobre el estilo de organización y disciplina y la falta de prácticas de liderazgo organizacional, que da paso al autoritarismo.

A nivel nacional, casi en todas las instituciones educativas, es evidente la falta de eficiencia en la gestión educativa, la mayoría de docentes directivos desconocen el estilo de organización y disciplina y muy pocas veces es evidente la falta de práctica de liderazgo organizacional.

A nivel local, es similar al problema nacional, aunque los resultados de las evaluaciones del aprendizaje nacionales e internacionales han mejorado respecto al resto del país.

Todo directivo debe lograr los objetivos y metas de la I.E., y desarrollar las mejores circunstancias para aprender, mejorando la gestión educativa, basados en el liderazgo directivo, con el propósito de lograr una comunidad educativa que busque la excelencia con noción de contrato social, buscando el éxito para todos, con diseños de aprendizaje colaborativo, que determine la inclusión y el trabajo mancomunado, como parte del aprendizaje organizacional, siempre buscando el éxito individual y colectivo, identificando a los integrantes con capacidades y competencias de liderazgo en su contexto.

El liderazgo del docente directivo, está definido generalmente como la capacidad del profesional encargado de motivar a su equipo para lograr la visión institucional a través

de los objetivos planteados para efectuar la gestión.

El líder directivo, debe tener la capacidad de administrar los recursos asignados o generados por la I.E. estratégicamente, garantizando el cumplimiento del proceso de enseñanza y la calidad del servicio.

Entonces, el liderazgo del director de una I.E., se puede definir como la capacidad del directivo formado para motivar a todo el equipo y así lograr la visión y la misión de la I.E., como parte importante de la gestión, por lo que el director líder, debe tener las capacidades y competencias para administrar los recursos económicos, financieros, materiales y humanos para una buena gestión de la educación, es decir, lograr que la enseñanza y también el aprendizaje garantizando sean de calidad, logrando el desarrollo de todo personal docente y de los estudiantes.

El liderazgo de los docentes directivos, es la capacidad para motivar a todos los integrantes de una organización educativa para cumplir con la visión institucional y para ello debe ser capaz de administrar los recursos estratégicamente, buscando la gestión de calidad, fomentando el desarrollo de la persona y profesional de los profesores.

Toda acción del líder directivo se evidencia a través de la práctica, la que debe estar orientadas a mejorar la gestión educativa.

Por ello es que las peculiaridades del líder directivo deben identificar si logra desarrollar las prácticas directivas que determinan los resultados de la gestión, es decir, una buena forma de hacer liderazgo directivo y se evidencia cuando existen cambios y mejora en todo el proceso de la enseñanza, siempre buscando lograr los mejores aprendizajes en los estudiantes.

El liderazgo directivo se evidencia en el progreso de la acción pedagógica, en el desarrollo de una gestión educativa que alcance calidad, por lo que todo líder se orienta al desarrollo de prácticas directivas que determinen la participación conjunta en el éxito institucional, es decir, en una buena práctica del liderazgo, que demuestre que el docente directivo ha logrado mejorar el proceso de enseñanza para todos con equidad, buscando la eficiencia de la práctica pedagógica, como parte de las políticas y estrategias de cada I.E.

La gestión de una I.E. comprende la gestión pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria, solo así alcanza la eficiencia, este concepto es parte del concepto de gestión educativa, como un proceso complejo que presenta diversos aspectos relacionados sinérgicamente, en proporción de las actividades estratégicas necesarias para una gestión

educativa eficiente, siempre que la gestión implique las fases de la gestión, es decir, la planificación, organización, administración, control, supervisión y evaluación, de la gestión de la I.E.

En la gestión de cada institución educativa se requieren diversos aspectos referidos a la planificación, con las estrategias de una buena gestión, que favorezcan el logro de objetivos de un líder directivo y como parte de la gestión y administración educativa.

Toda I.E. gestiona en base a la eficiencia del líder, logrando en primer lugar un buen clima institucional, buena coordinación, buen uso de los recursos, con el propósito de alcanzar la educación de calidad, de acuerdo a las políticas educativas del país.

En suma, la gestión educativa comprende las fases de la gestión administrativa en general, es decir, una fase de planificación y organización, otra de dirección y control, culminando con el control, supervisión y evaluación de la gestión educativa, por lo que se requieren políticas y también estrategias para el logro de un liderazgo directivo de calidad, con eficiencia, eficacia y efectividad, además de buen clima institucional, con el manejo transparente de los recursos y capacitados para el éxito.

Formulación del Problema: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa según las docentes de una Institución Educativa Inicial de Tacna?

Los problemas específicos responden a las siguientes interrogantes:

- a) ¿Cuál es el nivel de liderazgo en los directivos según las docentes de una Institución Educativa Inicial de Tacna?
- b) ¿Cuál es el estado de la gestión educativa según las docentes de una Institución Educativa Inicial de Tacna?

Objetivo General: Determinar cuál es la relación entre el liderazgo y la gestión educativa según las docentes de una Institución Educativa Inicial de Tacna.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- a) Establecer el nivel de liderazgo en los directivos según las docentes de una Institución Educativa Inicial de Tacna.
- b) Evaluar el estado de la gestión educativa según las docentes de una Institución Educativa Inicial de Tacna.

La Justificación del trabajo, teóricamente se justifica porque las variables se respaldan

sobre las bases teóricas seleccionadas respecto del liderazgo directivo que involucra a todos los participantes de la institución, para lograr los objetivos institucionales, así como lo referente a la gestión eficiente, que logre la calidad del servicio en educación como exige la teoría, con menos errores, reduciendo los esfuerzos, incrementando la productividad y logrando una mayor satisfacción de todos los involucrados en la gestión de la I.E.

El liderazgo educativo tiene como intención lograr el aprendizaje pleno de todos los estudiantes como parte de la formación integral y como responsabilidad de la formación humana, del desarrollo de la cultura, y así lograr mejor calidad de vida para cada uno, pues el liderazgo debe garantizar la mejora de la educación, como parte de una gestión educativa sostenible y aprovechar los recursos para llegar a los aprendizajes significativos de cada uno de los estudiantes.

Se justifica también porque la gestión, teóricamente es un proceso integral de toda organización para lograr sus fines y objetivos educativos, procesos que están relacionados con la gestión de las actividades previas, así como las políticas y estrategias de los procesos de control y supervisión de las actividades educativas, siempre como objetivos lograr la formación integral que busca toda actividad de enseñanza aprendizaje de calidad, ejecutando planes y proyectos con base en un liderazgo adecuado, hasta lograr una gestión educativa de calidad, como producto de la interacción y características del entorno, como sistemas que se integran, pues la gestión educativa se desarrolla y se basa en perspectivas sociales básicas y específicas.

La justificación práctica se basa en que se determina la eficiencia de la gestión en la I.E., referida principalmente a la práctica pedagógica, a la necesidad de que los directivos de la I.E. logren un liderazgo positivo y con ello elevados niveles de eficiencia, donde los procesos funcionen correctamente, hasta alcanzar un servicio educativo de calidad, con un buen clima institucional, muestra de competencias necesarias para la implementación de la práctica pedagógica, logrando un buen nivel de enseñanza y de aprendizaje significativo, manejo eficiente y transparente de los recursos, etc.

La investigación se justifica metodológicamente por cuanto permite demostrar que se tiene una relación muy importante entre el liderazgo de los docentes directivos y la gestión, según la opinión de las docentes, los que servirán también como parte de las investigaciones futuras y en la formación de los educadores, al determinar si efectivamente existe una relación marcada entre el liderazgo de los docentes directivos y

la gestión educativa.

Delimitación del problema: La investigación está delimitada por el estudio de la correspondencia entre liderazgo directivo y gestión educativa, demostrando que de esta relación depende el éxito de según los docentes.

Sobre el liderazgo de los docentes directivos, además de la conceptualización se identifican y analizan los tipos de liderazgo, el cumplimiento de las normas, la imposición de ideas, el nivel permisivo de fiscalización y de control y la toma de decisiones.

La Hipótesis del presente trabajo académico es: H1: Existe relación significativa entre el liderazgo y la gestión educativa según los docentes de una Institución Educativa Inicial de Tacna.

## II. MARCO TEÓRICO

González, (2020), el propósito del artículo es evaluar el liderazgo y el desempeño de los profesores. La metodología es de enfoque cualitativo y cuantitativo, tipo descriptiva. Los resultados indican que el director debe lograr un liderazgo efectivo hasta lograr los objetivos institucionales y concluye que los docentes deben fortalecer su práctica pedagógica y liderazgo, y el gerente, su desarrollo personal para alcanzar la gerencia eficaz.

Riofrio, (2020), sobre la gestión educativa y el liderazgo directivo indica que estos conceptos han sufrido modificaciones. El tipo de investigación es de análisis bibliográfico y el aporte a la indagación es que determina la influencia de la gestión educativa sobre el liderazgo directivo, que fundamenta con la teórica y la práctica.

Cortés-Castrillo, (2022), realiza un análisis crítico y humanista sobre el liderazgo relacionado con la calidad en educación y con lo nuevo en tecnología, respetando valores y relaciones sociales y psicológicas, las competencias técnicas y pedagógicas, las capacidades digitales. El aporte a la investigación es que explica cómo se desarrollan el liderazgo y la gestión desde una mirada crítico humanista.

Moreno, (2019), en su artículo sobre la gestión escolar y liderazgo, manifiesta que, si la institución educativa no es capaz de cumplir con sus objetivos, no logra la calidad. La investigación contribuye a fundamentar la teoría y la práctica.

Gálvez & Llatas, (2022), analizan la información mediante la selección de artículos relacionados al tema y concluyen que el liderazgo transformacional permite el cumplimiento adecuado de la gestión educativa.

Quico et al. (2020), indican que el propósito fue identificar las competencias directivas desde el liderazgo, de acuerdo con las normas del sector y el marco del Buen Desempeño Directivo, con una metodología de selección de artículos. Los resultados indican que los directivos son generosos en su autovaloración, y evidencia escasa gestión y toma de decisiones. Concluyen que los directivos cuentan con las competencias, pero es evidente la falta de liderazgo. El aporte a la investigación es que identifica las competencias directivas desde el liderazgo.

Bass, Avolio y Goodheim (1987), indican que el liderazgo, es un proceso que está relacionado con el comportamiento, donde intervienen tres factores: carisma, estimulación intelectual y consideración individualizada de sus seguidores. En realidad,

se trata de que un líder se caracteriza por incentivar y motivar, además de inspirar en sus seguidores entusiasmo y tenacidad, algo totalmente significativo para sus seguidores, con lo que se incrementa el espíritu de trabajo en equipo, entusiasmo y optimismo.

Chiavenato (2004) considera que liderazgo, es como un fenómeno que ocurre en la interacción social de las personas, en una estructura social, y no por las características particulares.

El liderazgo entonces, es un proceso que tiene que ver con las actitudes personales, con la gracia y empatía, con la capacidad intelectual que se relaciona con la satisfacción en el aspecto laboral, donde los líderes se perfeccionan motivando a toda la comunidad con entusiasmo para el trabajo y el beneficio de los objetivos de la organización, involucrando a todos con claras expectativas y demostrando compromisos con la organización, por ello el líder es considerado un elemento fundamental que promueve la interacción social.

Bass (2000) asegura que el liderazgo transformacional es el comportamiento de los directivos que buscan convertir a los profesores en líderes.

Para convertir a los profesores en líderes es necesario el diálogo, a fin de encontrar entendimientos de gestión con el uso de los recursos, medios y materiales, hasta lograr sus objetos institucionales, los resultados esperados y las motivaciones necesarias, para lograr los objetivos de bien común para todos, al margen de los intereses personales.

El concepto de liderazgo debe estar centrado en principios, confiando en la transformación del ser humano, por ello el liderazgo directivo tiene un sentido formativo y de proyección, el líder directivo es cuando la persona con ciertas capacidades específicas, orienta a todos los integrantes, para mejorar la calidad de la educación, un mejor clima organizacional y una cultura que busque el crecimiento personal, como parte de la formación integral de todos los involucrados, es un factor determinante en los procesos de mejora escolar (Bellei et al., 2015; Fullan 2020; Leithwood, 2019).

Por otro lado, el liderazgo observado en el equipo directivo es el segundo factor de mayor incidencia en el aprendizaje del estudiante, (Grissom et al., 2021; Robinson & Gray, 2019). El liderazgo comprende la conducta y actuación de una persona que ha logrado cambios, que muestra cualidades como ser humano, gracias a sus experiencias, sus valores y principios, que lo llevan influenciar en otros esa misma perspectiva, como parte de la formación, por lo que el líder es el individuo que cuenta con condiciones para llevar al logro de objetivos de la comunidad en el entorno de la I.E., con el propósito de mejorar

la calidad educativa, el clima y la cultura institucional.

Es necesario entonces cambios significativos respecto del liderazgo docente y la gestión de calidad, donde se evidencie el aprendizaje significativo de nuestros estudiantes, con procesos sostenibles, inspirados en principios de integralidad, continuidad, diversidad, justicia, equidad, etc. desarrollados en la escuela, al interior de la familia y en toda la comunidad, dentro de una sistema educativo con propósitos de calidad, fundamentados en el liderazgo y la mejora permanente de la educación, haciéndola sostenible, propiciando el beneficio para la sociedad y para toda la humanidad.

Según Elmore (2010), el éxito de la institución educativa está determinada por la capacidad de los líderes para transformar desde lo pedagógico en la comunidad educativa, incluida la burocracia administrativa de la gestión (Bolívar, 2019; Sarasola y Da Costa, 2016; Mellado et al., 2017).

La evaluación del liderazgo pedagógico permite al líder escolar analizar los desempeños críticos para mejorar la escuela (Chiguay y Villagra, 2016; García-Carmona, 2014). Según Villagra y Fritz (2017) la evaluación permite la autorregulación de la práctica docente, según la conciencia y creencias, siempre que sea asumida como una estrategia para la formación de los líderes, como la mejor oportunidad para el aprendizaje y la toma de decisiones.

Las dimensiones del liderazgo son:

D1: características personales

D2: capacidad organizacional

D3: capacitación intelectual

El liderazgo educativo está relacionado con el desarrollo humano, los cambios, necesarios para alcanzar el aprendizaje significativo en los estudiantes, inspirados en valores y principios proyectados sobre diversas áreas de influencia entre la escuela y la comunidad, por ello la importancia del liderazgo educativo para la mejora, un beneficio positivo que debemos buscar todos los profesionales de la educación.

La gestión de la educación es el proceso que desarrolla toda organización hasta cumplir sus fines y objetivos, de su visión y misión, el monitoreo de la gestión en relación al proceso de enseñanza, en el currículo educativo, en la metodología didáctica, de los registros de notas, etc., de la gestión y liderazgo directivo, en sus actividades diarias



logrando resultados óptimos en el rendimiento escolar.

La gestión educativa generalmente ejecuta planes y proyectos de desarrollo institucional, donde se planifica el desarrollo educativo con la intervención de los agentes educativos, donde el directivo se desempeña con liderazgo adecuado, fortaleciendo al equipo de trabajo para lograr un proceso educativo de calidad, producto de la solidaridad y la unión de esfuerzos de la comunidad educativa.

Se trata de una concepción teórica que relaciona la educación y la gestión educativa como sistemas y que entre ellas buscan el logro de sus objetivos.

Entonces, la idea de gestión es entendida como la sumatoria de decisiones sobre los recursos de la organización, de acuerdo a sus objetivos y características en el entorno o realidad en que se desarrollan, identificando a la gestión educativa como un sistema que integra diversos elementos para alcanzar los objetivos institucionales, se trata del desarrollo de diversos aspectos relacionados con la práctica en administración, referidas a las políticas, los aspectos sociales y académicos, etc. las que son desarrolladas por personas dedicadas a la educación y a la cultura.

La gestión educativa es de calidad si se fundamenta en perspectivas de calidad, la relación afectiva y los aspectos formativos, la participación de toda la comunidad, así como la buena utilización de los recursos, etc. Rico (2016) indica que la gestión optimiza los procesos y concluye que es necesaria en la formación docente. Plasencia & Sánchez (2017) relacionan la gestión educativa y la calidad de la infraestructura en educación inicial, y concluyen que la gestión educativa está íntimamente relacionada con la calidad de los locales escolares públicos del nivel inicial.

Tafur (2015) indica que la gestión escolar es la gestión compartida, las normas, el liderazgo, las responsabilidades y los talentos para el logro de resultados y mejoras, tal como plantea Naranjo (2019) que relaciona la gestión escolar con los objetivos y los procesos planificados. Asimismo, Lizandro et al. (2022) indica que la gestión escolar está relacionada con el desempeño y liderazgo directivo.

La gestión educativa entonces, es cuando el docente directivo indica las actividades de planificación de acuerdo a sus objetivos institucionales, de acuerdo a sus necesidades, problemas e intereses, y de acuerdo a los cambios deseados, así como la forma de cumplir con estas acciones, así como sus resultados, desde un enfoque estratégico, la creación de valor agregado para la organización, de acuerdo a las acciones y procesos necesarios, el

conocimiento, las capacidades y competencias para lograr los resultados esperados.

La gestión educativa es el quehacer continuo para dirigir una organización, con la aplicación de las herramientas de la planificación estratégica, donde se planificar, organizar, dirigir y control todos los procesos, buscando la calidad del servicio, incluyendo los cambios tecnológicos y la necesidad de la comparación con la competencia y la efectividad de los procesos de su práctica educativa y de su liderazgo directivo, que según Sablich (2017), son el conjunto de prácticas y cambios en la organización que implica la capacidad de lograr lo planificado hasta alcanzar los objetivos, y además según Vela et al. (2022), permite resolver conflictos, remodelaciones e innovaciones como parte de las prácticas democráticas.

La gestión educativa se desarrolla de acuerdo a la ubicación de la escuela, la visión, misión, objetivos y metas, que buscan fortalecer la relación entre los aspectos formativos y la gestión, incluyendo la intervención de la comunidad, las condiciones para administrar los recursos, además de la gestión administrativa y pedagógica en general, pues se trata de un proceso por el que el líder directivo y el equipo de trabajo determinan las actividades necesarias, de acuerdo a los objetivos de la organización, implementando los cambios que se necesitan, de acuerdo a los enfoques estratégicos de la dirección, buscando la creación de valor agregado para la organización educativa, de acuerdo a las capacidades y competencias de todos los involucrados.

La gestión educativa entonces, es una actividad que determina diversos procesos, una serie de compromisos con la educación, con los fines y objetivos de la educación, desde las remuneraciones, los reconocimientos, el trato justo, con una visión amplia de todo lo que puede lograr la I.E. Arellano (2017) indica que se trata de un sistema relacionado con aspectos como lo administrativo, pedagógico y organizacional en su contexto. Además, como mencionan Flores et al. (2021), atiende las necesidades y distribuye los recursos atendiendo lo social y cultural.

Las dimensiones e indicadores de la gestión educativa son:

D1: Dimensión pedagógica: enseñanza, eficiencia didáctica, la evaluación y sus criterios, además de los documentos curriculares.

D2: Gestión administrativa y organizacional: los recursos, la misión y visión, el MOF, y la eficiencia de la organización.

D3: Dimensión social comunitaria: las relaciones interpersonales, la identidad y la

cultura, las exigencias de la sociedad y la atención a las demandas sociales.

La gestión también implica la administración de personas, depende de los cargos y jerarquías, de la participación de todos los integrantes, que implica compromiso personales e institucionales, en función de la productividad y del trato justo de acuerdo a su formación profesional, se trata de una visión amplia para lograr los objetivos y metas específicas de la I.E., de acuerdo a la planificación conjunta has lograr la eficiencia de todos los procesos (Mendoza y Bolívar, 2016). Ledesma et al. (2020) incluso menciona la necesidad de una convivencia armoniosa para mejorar la participación, logrando solucionar las dificultades al interior de la organización educativa.

### III. MÉTODO

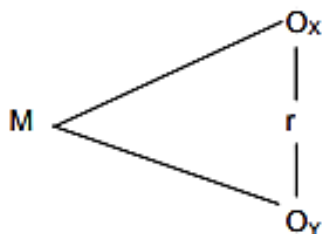
#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación presenta como base el método hipotético deductivo, pues se inicia identificando el problema de investigación, comprobando la información con la aplicación de las técnicas e instrumentos seleccionados, como parte de una de las variantes del método científico.

Bisquerra (2004) afirma, es un proceso sistemático para construir la ciencia y desarrollar el conocimiento.

El diseño de la investigación es no experimental y se identifica como correlacional.

El gráfico de la investigación es el siguiente:



Donde:

M: muestra

Ox: Liderazgo directivo

Oy: Gestión educativa

r: Relación entre las dos variables

El enfoque de la investigación hace referencia a la naturaleza de la investigación, de acuerdo al desarrollo de la fundamentación teórica, la recolección de la información y el análisis e interpretación de resultados, que en este caso se trata del enfoque cuantitativo, que permite medir objetivamente la información de cada variable, examinando las dimensiones y los indicadores de manera cuantitativa a través del análisis estadístico con la información recolectada por la técnica de la encuesta y de la observación, con el propósito de conocer los resultados y conclusiones que alcanzan los objetivos de investigación y comprueban o verifican la hipótesis.

La investigación se sustenta en la teoría específica de cada variable, la recolección de la información y el análisis e interpretación de los resultados, desde un enfoque cuantitativo,

midiendo la información, examinando las dimensiones y los indicadores estadísticamente, hasta lograr los resultados esperados.

### 3.2 Variables y operacionalización

#### Definición conceptual

##### V1: Liderazgo directivo:

- **Definición conceptual:** El liderazgo directivo tiene un sentido formativo y de proyección, el líder directivo es el individuo con ciertas condiciones, que orienta a todos los integrantes, para alcanzar y mejorar la calidad, un mejor clima institucional y una mejor cultura organizacional.
- **Definición operacional:** las variables serán operadas desde la aplicación de la encuesta y en base a: la Dimensión 1: Características personales, Dimensión 2: Capacidad organizacional, Dimensión 3: Capacidad intelectual.
- **Indicadores:** Miden las características de cada variable según las dimensiones: La Dimensión 1, con 7 indicadores, la Dimensión 2, con 05 indicadores, y la Dimensión 3: con 03 indicadores.
- **Escala de medición:** Es de carácter ordinal, sobre la base de una escala de 1 a 5.

##### V2: Gestión educativa:

- **Definición conceptual:** Rico (2016), la gestión educativa es un proceso planificado, organizado, dirigido y controlado para optimizar programas y proyectos educativos.
- **Definición operacional:** la variable fue medida con la aplicación de la encuesta de acuerdo a sus dimensiones.
- **Indicadores:** son los elementos que miden las características de la variable según sus dimensiones.
- **Escala de medición:** la misma de la variable V1.

### 3.3 Población, muestra y muestreo

#### La población:

Son todos los elementos que conforman el ámbito de la investigación, los involucrados en el problema de investigación, es decir, los estudiantes y sus padres, las profesoras, y

el personal jerárquico, como criterios de inclusión y de exclusión, que determinan la población. Son ocho (08) profesoras, 155 estudiantes, cuatro auxiliares y dos personas de servicio.

En total  $N = 169$

### **La Muestra:**

Es entendida como un conjunto específico que representa a la población, con ciertas características y cualidades, y posible de aplicar sobre una parte de la población, mediante el muestreo no probabilístico por criterio o por conveniencia, siendo el criterio la selección de todas las docentes incluido el personal directivo. Los criterios de inclusión que se han tenido en cuenta para esta investigación son: Docentes, auxiliares y personal de servicio que tengan contrato vigente, estudiantes que registren matrícula en el año 2024; el criterio de exclusión considerado ha sido que no tengan procesos administrativos, disciplinarios ni académicos, además que asistan regularmente a sus labores o clases.

Donde:

$n = 25$

**El muestreo:** se selecciona el muestreo no probabilístico, determinando a los integrantes de la muestra, seleccionando solamente a los sujetos que hacen un conjunto mínimo, basados en la necesidad de tomar información sobre las variables de investigación, es decir, solamente a profesionales de la educación.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Estas son las siguientes:

**Técnica:** Encuesta

**Instrumento:** Cuestionario

Para aplicar los instrumentos de investigación, se pidió el permiso respectivo a la dirección de la I.E. inicial. Los instrumentos fueron aplicados a cada persona, en promedio 15 minutos por cada participante, en el segundo semestre del año escolar, mostrando toda la comunidad educativa su opinión favorable hacia la investigación aplicada.

**Validez del instrumento:**

Los instrumentos utilizados son extraídos de investigaciones realizadas para investigar las mismas variables, sin embargo, han sido modificadas y nuevamente validadas,

requiriendo la validación por juicio de expertos, con especialistas en educación e investigación, con el fin de conocer si su elaboración y contenido se relacionan con los objetivos de la investigación.

La validación de instrumentos de investigación, evidencian claridad, pertinencia y relevancia, asimismo, se hace la prueba de fiabilidad mediante el estadístico Alfa de Cronbach, un indicador matemático utilizada para evaluar la confiabilidad de un cuestionario que refiere si las variables, las dimensiones y los indicadores son consistentes y están relacionadas entre sí.

- a) El análisis de confiabilidad de la variable Liderazgo directivo, de acuerdo a la base datos como prueba piloto obtenida:

**Tabla 1:**

*Fiabilidad Liderazgo directivo*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,92	15

Lo que significa que alfa de Cronbach es igual a 0.92, es decir el cuestionario es confiable al 92%.

- b) Análisis de fiabilidad de la variable Gestión educativa, de acuerdo a la base datos obtenida es la siguiente:

**Tabla 2:**

*Fiabilidad Gestión educativa*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach <sup>a</sup>	N de elementos
,74	18

Lo que significa que el instrumentó es confiable, es igual a 0.74, es decir que, el factor de confiabilidad es de 74% de confiabilidad.

### **3.5 Procedimiento**

Para el tratamiento de la información, se elaboró una base de datos por cada variable, con

los cálculos estadísticas, determinando la relación entre las dos variables, en base a una escala que indica la tendencia de opinión de los participantes, para finalmente presentar el análisis de la información y datos mediante tablas y figuras con las frecuencias y porcentajes por indicadores y dimensiones.

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

El método de análisis de datos verifica la validez de los datos y llega a conclusiones, recomendando algunas soluciones, comprobando si se cumplen los objetivos y si se logra comprobar la hipótesis planteada.

El análisis e interpretación de la información, se realiza con los cálculos realizados en Microsoft Excel, comprobando la hipótesis y el análisis de correlación mediante la prueba no paramétrica Rho de Spearman, con el apoyo del SPSS V.25.

### **3.7 Aspectos éticos**

La investigación respeta la ética de la investigación, pues la investigación se realiza sin malas prácticas, respetando a quienes hacen investigación, los derechos de autor en las referencias, con citas específicas de acuerdo a las normas APA, respetando el Código de Ética de la Universidad, aprobadas con R.C.U. N° 0262- 2020/UCV.

El Código de Ética de la investigación norma el comportamiento ético del investigador, y nos obliga a actuar y conducirse bajo un orden legal, tratando a todas las personas de manera justa, respetando las ideas, culturas y comportamientos, evitando actuar con prejuicio, garantizando la preservación del patrimonio universitario, actuando siempre respetando la normativa, las leyes, reglamentos y lineamientos, evitando realizar acciones que dañen la imagen de la institución, cumplir con responsabilidad, puntualidad, disponibilidad y preparación, rendir cuentas a la sociedad informando correctamente sobre la actuación de todos, el uso de los recursos y los impactos negativos.



#### IV. RESULTADOS

Los resultados fueron tratados estadísticamente con la información recogida luego de la aplicación del instrumento de investigación, cuyos resultados son los siguientes:

- a) Para la variable Liderazgo Directivo

**Tabla 3:**

*Liderazgo directivo según el personal de una IEI de Tacna*

<b>LIDERAZGO</b>				
<b>DIRECTIVO</b>	<b>BAREMOS</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	15	35	0	0%
Regular	36	56	24	96%
Alto	57	75	1	4%
<b>Totales:</b>			<b>25</b>	<b>100%</b>

De acuerdo a la Tabla 3, el 96% está de acuerdo que el liderazgo directivo es regular, solo el 4% está de acuerdo que es relativamente alto y, ninguno indica sea bajo.

- b) Para la variable Gestión Educativa

**Tabla 4:**

*Gestión Educativa*

<b>Gestión</b>				
<b>educativa</b>	<b>Baremos</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	18	42	0	0%
Regular	43	67	25	100%
Alto	68	90	0	0%
<b>Totales:</b>			<b>25</b>	<b>100%</b>

Los resultados indican que el 100% está de acuerdo que la gestión educativa es solamente regular, esta es la percepción de los involucrados sobre la gestión en la institución educativa.

Se trata de una opinión generalizada, donde prácticamente todos están de acuerdo que la gestión es regular.

Veamos la siguiente tabla:

**Tabla 5:***Gestión Educativa*

<b>GESTIÓN</b>				
<b>EDUCATIVA</b>	<b>BAREMOS</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
Bajo	25	59	25	100%
Medio	60	94	0	0%
Alto	95	125	0	0%
<b>Total:</b>			<b>25</b>	<b>100%</b>

El 100% está de acuerdo o muy de acuerdo que la gestión educativa es baja, por lo menos es la percepción de todos los participantes sobre la gestión en la institución educativa, es decir, todos opinan que la gestión educativa es deficiente.

**4.5 Análisis inferencial**

A continuación, se presenta el análisis de correlación, un análisis que determina la relación entre las variables, liderazgo directivo y gestión educativa.

**Análisis de la normalidad:**

Con el análisis de normalidad se ha comparado la función de distribución acumulada de los datos de la muestra, si la distribución esperada es normal y si la diferencia es considerable.

**Tabla 6:***Prueba de normalidad*

	<b>Pruebas de normalidad</b>					
	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>			<b>Shapiro-Wilk</b>		
	<b>Estadístico</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>	<b>Estadístico</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Liderazgo Directivo	,243	25	,001	,600	25	,000
Gestión Educativa	,201	25	,010	,925	25	,068

a. Corrección de significación de Lilliefors

La prueba de normalidad para la variable Liderazgo directivo es  $0.000 < 0.05$ , entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Se demuestra que la distribución no es normal, se aplica la prueba no paramétrica Rho de Spearman, pues el valor estadístico de la prueba de normalidad para la variable Gestión educativa es  $0.068 > 0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, su distribución es normal.

**Análisis de correlación:** A continuación, se presenta el análisis de correlación con la cual se ha determinado la relación entre las variables en estudio: liderazgo directivo y gestión educativa.

La hipótesis de correlación es la siguiente:

H0: NO existe correlación entre las variables

H1: existe correlación entre las variables

El nivel de confianza es 0.95, con un margen de error  $\alpha$ : 0.05, donde el p-valor  $< 0.05$  se rechaza la H0

**Tabla 7:**

*Correlaciones*

			Liderazgo directivo	Gestión educativa
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,006
		Sig. (bilateral)	.	,975
		N	25	25
	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	,006	1,000
		Sig. (bilateral)	,975	.
		N	25	25

De acuerdo a la tabla, el nivel de significancia es igual a 0.975 para ambas variables, sin embargo, el coeficiente de correlación entre ambas variables tiene un p-valor  $0.006 < 0.05$ , entonces se rechaza la H0 y se acepta la hipótesis alterna H1: existe correlación, es decir, el Liderazgo directivo determina la gestión educativa.

La correlación es positiva muy baja, igual a 0.006, con lo que queda comprobada la hipótesis, el liderazgo directivo y la gestión educativa están relacionadas, sin embargo, se deben mejorar los indicadores de liderazgo, principalmente en la dimensión de las características personales, lograr los objetivos y metas, lograr una gestión educativa de calidad, una mejor comunicación interna, empatía, con acciones justas y equitativas, con un alto perfil de liderazgo.

Asimismo, se debe mejorar la capacidad organizacional, estando el equipo directivo

siempre dispuesto para trabajar en equipo, demostrando excelente capacidad para la gestión, con permanente monitoreo de la gestión pedagógica y administrativa, aplicando y, mostrando un liderazgo innovador y de calidad, con altas capacidades para la resolución de problemas.

## V. DISCUSIÓN

El objetivo general de la investigación fue establecer la relación entre liderazgo del docente director y la gestión educativa y, los objetivos específicos son: a) Establecer el nivel de liderazgo en los directivos y, b) Evaluar el estado de la gestión educativa según las docentes de una Institución Educativa Inicial de Tacna.

La teoría indica respecto al liderazgo directivo que son quienes motivan e inspiran en sus seguidores entusiasmo y tenacidad, en este caso por el trabajo educativo, con entusiasmo y motivando constantemente a todo su entorno, involucrados en la misión y visión, demostrando compromiso con los objetivos de la institución.

El liderazgo, es un comportamiento basado en el carisma, la estimulación intelectual y considerar las necesidades de los seguidores y se caracteriza por motivar a sus seguidores con entusiasmo y tenacidad, mejorando el trabajo en equipo.

En cambio, la gestión educativa tiene que ver con la calidad, con la visión, misión, objetivos y metas, gestionando con la intervención de la comunidad, administrando los recursos, donde el líder directivo y el equipo de trabajo determinan las actividades, implementan cambios de acuerdo a ciertos enfoques estratégicos generando valor agregado, de acuerdo a las capacidades y competencias de cada integrante.

Los antecedentes indican que hay una relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa, veamos:

González, (2020), los resultados indican que el gerente debe lograr un liderazgo efectivo hasta lograr los objetivos institucionales y concluye que los docentes deben fortalecer su práctica pedagógica y liderazgo y el gerente, su desarrollo personal para alcanzar la gerencia eficaz.

Cortés-Castrillo, (2022), realiza un análisis crítico y humanista sobre el liderazgo del docente directivo y la calidad educativa con lo nuevo en tecnología, respetando valores y relaciones sociales y psicológicas, las competencias técnicas y pedagógicas, así como las capacidades digitales. El aporte a la investigación explica, es cómo se desarrollan el liderazgo y la gestión desde una mirada crítico humanista.

Moreno, (2019), manifiesta que, si la I.E. no es capaz de cumplir con sus objetivos, no logra la calidad. La investigación contribuye a fundamentar la teoría y la práctica, en una sociedad similar a la nuestra.

Gálvez & Llatas, (2022), analizan la información mediante la selección de artículos relacionados al tema y concluyen que el liderazgo transformacional permite el cumplimiento adecuado de la gestión educativa. El aporte a la investigación y concluyen que el liderazgo permite el cumplimiento adecuado de la gestión educativa.

Quico et al. (2020), identifican las competencias directivas desde el liderazgo, de acuerdo con las normas del sector y el marco del Buen Desempeño Directivo, con una metodología de selección de artículos. Los resultados indican que los directivos son generosos en su autovaloración, y evidencia escasa gestión y toma de decisiones.

Los resultados del proceso de investigación, indican que, el 96% está de acuerdo o muy de acuerdo que el liderazgo y la gestión educativa son regulares.

## VI. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** En conclusión, el 96% de participantes está de acuerdo o muy de acuerdo que el liderazgo directivo es bastante regular, es decir, se satisfacen regularmente las características personales, las capacidades organizacionales y la capacidad intelectual del docente directivo. Solo el 4% está de acuerdo que es relativamente alto, ninguno está de acuerdo que es bajo el liderazgo directivo, que no se alcanza eficiencia, eficacia, la calidad de liderazgo es relativa.

**SEGUNDA:** En conclusión, el 96% de participantes está de acuerdo o muy de acuerdo que la gestión educativa es regular, solo el 4% está de acuerdo que es relativamente alta y, ninguno está de acuerdo que es baja, es decir que, el aspecto pedagógico puede mejorar, igualmente el aspecto administrado e institucional, mejorando el servicio educativo en todas sus dimensiones.

**TERCERA:** El nivel de correlación entre ambas variables es de 0.975, es decir, existe correlación entre las variables, el Liderazgo directivo determina el nivel de gestión educativa, una correlación positiva pues a mejor liderazgo, mejor gestión en la organización.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**PRIMERA:** Se recomienda mejorar las características personales de los líderes directivos I.E. Inicial a través de capacitaciones específicas para mejorar el liderazgo directivo, desde los fundamentos de liderazgo, gestión, inteligencia emocional, liderazgo en entornos de trabajo, gestión de equipos y de tiempos, así como el manejo de relaciones en el trabajo y la gestión de conflictos.

**SEGUNDA:** Se recomienda mejorar la gestión educativa, como la capacidad organizacional a través de técnicas de gestión y administración donde los directores y son actores para la transformación de la educación, y para ello deben estar capacitados en pedagogía y en gestión escolar, que debe fortalecer el desempeño docente, mejorando el desarrollo académico y garantizar que los estudiantes alcancen altos niveles de aprendizaje.

**TERCERA:** Se recomienda, programar actividades de capacitación, el uso de las tecnologías disponibles, administrar y utilizar convenientemente los recursos de la institución, crear un buen clima institucional, establecer sistemas de comunicación amigables, incluyendo el aprendizaje socioemocional, incluso junto s la familia de cada uno de los estudiantes.



## REFERENCIAS

- Arellano, G. (2017). Gestión Educativa en centros y entidades de atención a la primera infancia. Editorial Dividendo voluntario para la comunidad.
- Bass, B. M. (2000): “El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden”. En Actas del III Congreso Internacional del ICE de la Universidad de Deusto sobre la dirección de Centros Educativos.
- Bass, B., Avolio B. y Goodheim L. (1987) Biography and the assessment of transformational leadership at the world class level. *Journal of Management*.
- Bellei, C., Vanni, X., Valenzuela, J.P. y Contreras, D. (2015). *Una mirada a los procesos de mejoramiento escolar en Chile*. Apuntes sobre Mejoramiento Escolar N°2, Anillo de Ciencias Sociales sobre Mejoramiento de la Efectividad Escolar en Chile. Santiago: CIAE, Universidad de Chile y Unicef.
- Bisquerra, R. (2004). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: La Muralla.
- Bolívar, A. (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Madrid: La Muralla.
- Miras-Teruel, J., y Longás-Mayayo, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de Estudios y Experiencias En Educación*, 19(41), 287–305.
- Castro A., Flores, F. E., Cornejo, C. A., y Castro, M. A. (2019). Competencias de liderazgo que movilizan docentes en puestos directivos escolares de establecimientos educativos particulares subvencionados de la V Región de Chile. *Revista Educación*, 43(2), 26.
- Chiavenato, I. (2004). Liderazgo Bogotá. Colombia. Mc Graw Hill Interamericana Editores
- Chiguay, M. y Villagra, C. (2016). Evaluación interna ascendente del desempeño directivo: una experiencia de gestión y liderazgo escolar. *Revista Gestión de La Educación*, 6(2), 103-117.
- Cortés-Castrillo, D. (2022). Liderazgo pedagógico y gestión educativa en el marco de la digitalidad: una mirada crítico-humanista. *CIEG, Revista Arbitrada Del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, 54, 95-105.

- Deseler G. (2010) *Administración de recursos humanos* (4ª edición). México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clases*. Santiago: Área de Educación Fundación Chile.
- Flores, K., Montoya, A., Vasquez, C. & Rafael, C. (2021). Decentralized educational management with a territorial approach. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 65-76.
- Fullan, M. (2019). *El Matiz: Por qué algunos líderes triunfan y otros fracasan*. Madrid: Ediciones Morata.
- Galdames, S., y Gonzalez, A. (2019). Directores fantásticos y dónde encontrarlos: lecciones sobre la promoción interna de directivos elegidos por Alta Dirección Pública en Chile. *Calidad En La Educación*, 51, 131. <https://doi.org/10.31619/caledu.n51.673>
- Gálvez, M. I. T., & Llatas, F. D. H. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Conrado*, 18(85), 246-251.
- García-Carmona, M. (2014). *Análisis de las percepciones sobre liderazgo y participación de las familias en asociaciones de madres y padres en contextos multiculturales. Un estudio comparativo entre Nueva York y Granada*.
- González, T. J. T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de ciencias sociales*, 26(2), 42-53.
- Gribkova, G., Bulkina, E., Shapovalova, N., Chizhikova, V. & Amarantova, E. (2020). Social partnership in higher education institutions as a relevant problema of educational management. *Journal of Environmental Treatment techniques*, 8(4), 1463-1467.
- Grissom, J., Egalite, A. & Lindsay, C. (2021). *How Principals Affect Students and Schools: A Systematic Synthesis of Two Decades of Research*. The Wallace Foundation.
- Ledesma, M., Torres, F. & Sanchez, S. (2020). Gestión comunitaria educativa en un contexto de enseñanza no presencial por la emergencia sanitaria. *Llamkasun*, 1(3), 02-18.

- Leithwood, K. (2019). Characteristics of effective leadership networks: a replication and extension. *School Leadership and Management*, 29, 1-23.
- Lizandro, R., Huayta Y., Farfán, J., Delgado, R. & Flores, E. (2022). Management performance, pedagogical leadership and school management in the learning. *Malaysian online journal of educational management*, 10(2), 2289 - 4489.
- Mellado, M.E., Chaucono, J.C. y Villagra, C. (2017). Creencias de directivos escolares: implicancias en el liderazgo pedagógico. *Psicología Escolar e Educativa*, 21(3), 541-548.
- Mendoza, F. & Bolívar, M. (2016). Teaching and integration of Productive Management Education Projects in rural schools. *Negotium*, 12(35),39-55.
- Ministerio de Educación [Minedu]. (2021). *Orientaciones para la organización de equipos de gestión: estrategias de liderazgo distribuido para las II. EE. Públicas de educación básica*. Minedu.
- Moreno, B. (2019). Incidencia de la gestión escolar y liderazgo en las instituciones educativas: Perspectiva de análisis. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 14(1), 52-68.
- Naranjo, N. (2019). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Rastros y Rostros del Saber*, 2(1), 64–73.
- Niño, V. (2011). Metodología de la investigación. Colombia: Ediciones de la U.
- Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina. *Revista Electrónica de Educação*, 13(1), 196-210.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. (2019). *El trabajo de la OCDE sobre educación y competencias*. OCDE.
- Plasencia Acevedo, M. C., Sánchez Callme, G. (2017). Percepción de la gestión educativa y la calidad de los locales escolares públicos del nivel inicial, según los docentes, UGEL 01, Red 02, Distrito de San Juan de Miraflores. 2013. 2015 (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Quico, G. A. V., Coaquira, T. J. C., Quico, A. F. V., & Torres, H. E. G. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista de ciencias sociales*, 26(2), 376-400.

- Rico Molano, A. (enero, 2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, (1), 55-68.
- Robinson, V. & Gray, E. (2019). What difference does school leadership make to student outcomes? *Journal of the Royal Society of New Zealand*, 4, 1-17.
- Sablich, C. (2017). Gestión educativa en la educación peruana.
- Sarasola, M. y Da Costa, C. (2016). Evaluando el liderazgo educativo centrado en los aprendizajes del alumnado. *Educación*, 25(49), 121-139.
- Tafur, J., Beleño, N., Molina, G. & Aponte, L. (2015). *Calidad Educativa y Gestión Escolar*. Corporación Universitaria Latinoamericana.
- Tamayo, M. (2007). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa.
- UNESCO (2022). Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. *La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe*. Unesco.
- Vela, O., Ocampos, G. & Remaycuna, A. (2022). Promotion of the Best Pedagogies Based on the Perception of Educational Management. *Revista de Filosofía*, 39(100), 344 -353.
- Villagra, C. y Fritz, R. (2017). La autoevaluación orientada al mejoramiento educativo: una experiencia basada en la reflexión de la práctica docente. En M. Mellado y V. Valdebenito (eds.), *Liderazgo Escolar y Gestión Pedagógica* (pp. 38-48). Temuco: Ediciones UCT.

## **ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO:** El Liderazgo y la Gestión Educativa en una Institución Educativa Inicial de Tacna

**AUTOR:** YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA

**ASESORA:** DRA. GRACIELA ESTHER REYES PASTOR

<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivos de la investigación</b>	<b>Hipótesis de la investigación</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones e indicadores</b>	<b>Metodología de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Ítems de investigación</b>
<p><b>Problema general:</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar cuál es la relación entre el liderazgo y la gestión educativa según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna.</p>	<p><b>Hipótesis Alternativa:</b> H1: Existe relación significativa entre el liderazgo y la gestión educativa según los docentes de una I.E. Inicial de Tacna.</p>	<p><b>Variable independiente</b>  Liderazgo directivo</p>	<p><b>DIMENSIÓN 1: Características personales</b> La dirección alcanza la mayor eficiencia en la gestión educativa La dirección alcanza mayor eficacia La gestión educativa es de calidad La comunicación interna es la más adecuada El equipo directivo muestra empatía La dirección siempre interviene con acciones justas y equitativas La directora muestra liderazgo</p> <p><b>DIMENSIÓN 2: Capacidad organizacional</b> El equipo directivo está dispuesto para el trabajo en equipo El equipo directivo demuestra una excelente capacidad administrativa Se realiza monitoreo</p>	<p><b>Enfoque de la investigación</b> Cuantitativo</p> <hr/> <p><b>Nivel de investigación:</b> Aplicado</p> <hr/> <p><b>Tipo de investigación:</b> Descriptiva Correlacional</p>	<p><b>Población:</b> Directivos y docentes</p>	<p>15 ítems</p>

				<p>El equipo directivo domina las estrategias administrativas</p> <p><b>DIMENSIÓN 3: Capacidad intelectual</b></p> <p>Se muestra liderazgo innovador</p> <p>La formación profesional del equipo es de calidad</p> <p>El equipo directivo tiene altas capacidades para la resolución de problemas</p>			
<p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>a) ¿Cuál es el nivel de liderazgo en los directivos según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna?</p> <p>b) ¿Cuál es el estado de la gestión educativa según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo de los directivos y la gestión institucional, según las docentes de una I.E. Inicial de</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>a) Establecer el nivel de liderazgo en los directivos según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna.</p> <p>b) Evaluar el estado de la gestión educativa según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna.</p> <p>c) Determinar la relación entre el liderazgo de los directivos y la gestión institucional, según las docentes de una I.E. Inicial de</p>	<p><b>Hipótesis Nula:</b></p> <p>No existe una relación directa entre el liderazgo directivo y la calidad de la gestión en las instituciones educativas del distrito de Santa Teresa, La Convención, Cusco.</p>	<p><b>Variable Dependiente)</b></p> <p>Gestión educativa</p>	<p><b>DIMENSIÓN PEDAGÓGICA</b></p> <p>Se organiza talleres para el docente</p> <p>Se promueve la capacitación docente</p> <p>Se impulsa cursos de actualización docente</p> <p>Se evalúa el nivel académico de los estudiantes</p> <p>Se promueve el uso de métodos didácticos</p> <p>Se impulsa la utilización de la tecnología</p> <p>Se promueve una relación respetuosa entre todos</p> <p>Se promueve apoyo solidario</p> <p><b>DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA</b></p> <p>Se programan actividades anuales</p> <p>Se establece la misión, visión y valores</p> <p>Se establece el consenso de objetivos</p> <p>Administran los recursos</p>	<p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>No experimental de corte transversal.</p> <p><b>Técnicas:</b></p> <p>•ENCUESTA</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>•CUESTIONARIO</p>	<p><b>Muestra:</b></p> <p>La muestra es Censal.</p>	<p>18 ítems</p>

<p>Tacna?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo de los directivos y la gestión administrativa, según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna?</p> <p>e) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo de los directivos y la gestión pedagógica, según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna?</p> <p>f) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo de los directivos y la gestión comunitaria, según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna?</p>	<p>Tacna.</p> <p>d) Determinar la relación entre el liderazgo de los directivos y la gestión administrativa, según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna.</p> <p>e) Determinar la relación entre el liderazgo de los directivos y la gestión pedagógica, según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna.</p> <p>f) Determinar la relación entre el liderazgo de los directivos y la gestión comunitaria, según las docentes de una I.E. Inicial de Tacna.</p>			<p>Organizan actividades de trabajo en equipo</p> <p>Se delegan responsabilidades</p> <p>Se garantiza la ejecución del PEI</p> <p>Se desarrolla el PCI</p> <p>Se guía hacia la consecución de metas</p> <p>Se controla materiales y espacios, para alcanzar los objetivos</p> <p>Se evalúa la ejecución de los instrumentos de gestión</p> <p>Se realiza un control de los resultados esperados</p> <p><b>DIMENSIÓN SOCIAL COMUNITARIA</b></p> <p>Los estudiantes participan activamente</p> <p>Se realizan asamblea de padres de familia</p> <p>La I.E. realiza escuela de padres</p> <p>Se elaboran proyectos de ayuda social</p> <p>Se ofrece servicios a la comunidad</p> <p>Facilidad de acceso para personas discapacitadas</p> <p>Se incluye a los estudiantes en las diversas actividades</p> <p>Se brinda información a toda la comunidad</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--



**ANEXO**  
**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Variables	Dimensiones /indicadores	Valores	Técnicas e instrumentos
<p>Variable 1: Liderazgo directivo</p>	<p><b>DIMENSIÓN: CARACTERÍSTICAS PERSONALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree usted que la dirección de la I.E.I. alcanza la mayor eficiencia en la gestión educativa, es decir, todos tienen la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales?</li> <li>- ¿Cree usted que la dirección de la I.E.I. alcanza la mayor eficacia, es decir, logra los objetivos y metas institucionales?</li> <li>- ¿Considera usted que la gestión educativa de la I.E.I. es de calidad?</li> <li>- ¿Cree usted que en la I.E.I. la comunicación interna es la más adecuada y alcanza a toda la comunidad educativa?</li> <li>- ¿Considera usted que el equipo directivo de la I.E.I. siempre muestra empatía, como la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los otros?</li> <li>- ¿Considera usted que la dirección de la I.E.I. en la gestión institucional siempre interviene con acciones justas y equitativas?</li> <li>- ¿Cree usted que la directora de la I.E.I. muestra un alto perfil de liderazgo?</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN: CAPACIDAD ORGANIZACIONAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree usted que el equipo directivo de la I.E.I. siempre está dispuesto para el trabajo en equipo?</li> <li>- ¿Considera usted que todo el equipo directivo de la I.E.I. demuestra una excelente capacidad administrativa?</li> <li>- ¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión pedagógica?</li> <li>- ¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión administrativa?</li> <li>- ¿Considera usted que el equipo directivo de la I.E.I. domina las estrategias administrativas?</li> </ul>	<p>Escalar/Ordinal</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

Variables	Dimensiones /indicadores	Valores	Técnicas e instrumentos
	<p><b>DIMENSIÓN: CAPACIDAD ORGANIZACIONAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Considera usted que en la I.E.I. se muestra permanentemente el liderazgo innovador?</li> <li>- ¿Considera usted que la formación profesional de todo el equipo directivo de la I.E.I. es de calidad?</li> <li>- ¿Cree usted que el equipo directivo de la I.E.I. tiene altas capacidades para la resolución de problemas?</li> </ul>		
<p>Variable 2:  Gestión educativa</p>	<p><b>DIMENSIÓN: PEDAGÓGICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Considera usted que el nivel de enseñanza de la I.E.I. es de calidad?</li> <li>- ¿Considera usted que en la I.E.I. se alcanza siempre la eficiencia pedagógica, es decir, todos tienen la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales?</li> <li>- ¿Considera usted que en la I.E.I. se alcanza siempre la eficacia pedagógica, es decir, se logran siempre los objetivos pedagógicos de la gestión educativa?</li> <li>- ¿Cree usted que las docentes de la I.E.I. aplican excelentes criterios de evaluación en su trabajo pedagógico?</li> <li>- ¿Considera usted que todas las docentes dominan el manejo de los documentos pedagógicos?</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se programan actividades anuales</li> <li>- ¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos humanos?</li> <li>- ¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos económicos y financieros?</li> <li>- ¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos materiales?</li> <li>- ¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelente infraestructura y equipamiento?</li> <li>- ¿Considera usted que la misión y visión institucional se lograran de todas maneras?</li> <li>- ¿Considera usted que siempre se cumple y aplica el MOF?</li> <li>- ¿Considera usted que la I.E.I. mantiene siempre una organización eficiente?</li> </ul>	<p>Escalar/Ordinal</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

Variables	Dimensiones /indicadores	Valores	Técnicas e instrumentos
	<p data-bbox="595 252 1328 308">- ¿Considera usted que la gestión administrativa de la I.E.I. es de calidad?</p> <p data-bbox="595 331 947 360"><b>DIMENSIÓN COMUNITARIA</b></p> <p data-bbox="595 363 1328 419">- ¿Considera usted que en la I.E.I. son excelentes y se mantienen constantes las relaciones interpersonales entre todo el personal?</p> <p data-bbox="595 422 1328 478">- ¿Considera usted que es bastante elevada la identidad cultural de todos en la I.E.?</p> <p data-bbox="595 481 1328 537">- ¿Considera usted que es bastante elevada la identidad institucional de todos los integrantes de la I.E.?</p> <p data-bbox="595 541 1328 596">- ¿Cree usted que la I.E.I. logra responder a las demandas y exigencias sociales de la comunidad?</p> <p data-bbox="595 600 1328 655">- ¿Considera usted que la I.E.I. cumple con realizar la proyección social necesaria hacia la comunidad y su ámbito de trabajo?</p>		

## ANEXO INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN



### CUESTIONARIO DE ENCUESTA Liderazgo directivo

**INSTRUCCIONES:** La encuesta tiene por objetivo determinar si el liderazgo de los docentes directivos está relacionado con la eficiencia de la gestión educativa en una I.E. Inicial de Tacna, por lo que pedimos a usted leer detenidamente los enunciados y responder con sinceridad, marcando con una "x" en una escala de 1 a 5, donde: 1: Muy en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Indiferente o desconoce, 4: De acuerdo, 5: Muy de acuerdo.

N°	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: Características personales</b>						
1	¿Cree usted que la dirección de la I.E.I. alcanza la mayor eficiencia en la gestión educativa, es decir, todos tienen la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales?					
2	¿Cree usted que la dirección de la I.E.I. alcanza la mayor eficacia, es decir, logra los objetivos y metas institucionales?					
3	¿Considera usted que la gestión educativa de la I.E.I. es de calidad?					
4	¿Cree usted que en la I.E.I. la comunicación interna es la más adecuada y alcanza a toda la comunidad educativa?					
5	¿Considera usted que el equipo directivo de la I.E.I. siempre muestra empatía, es decir, la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás?					
6	¿Considera usted que la dirección de la I.E.I. en la gestión institucional siempre interviene con acciones justas y equitativas?					
7	¿Cree usted que la directora de la I.E.I. muestra un alto perfil de liderazgo?					
<b>DIMENSIÓN 2 : Capacidad organizacional</b>						
8	¿Cree usted que el equipo directivo de la I.E.I. siempre está dispuesto para el trabajo en equipo?					
9	¿Considera usted que todo el equipo directivo de la I.E.I. demuestra una excelente capacidad administrativa?					
10	¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión pedagógica?					
11	¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión administrativa?					
12	¿Considera usted que el equipo directivo de la I.E.I. domina las estrategias administrativas?					
<b>DIMENSIÓN 3 : Capacidad intelectual</b>						
13	¿Considera usted que en la I.E.I. se muestra permanentemente el liderazgo innovador?					
14	¿Considera usted que la formación profesional de todo el equipo directivo de la I.E.I. es de calidad?					
15	¿Cree usted que el equipo directivo de la I.E.I. tiene altas capacidades para la resolución de problemas?					

**CUESTIONARIO DE  
ENCUESTA  
Gestión educativa**

**INSTRUCCIONES:** La encuesta tiene por objetivo determinar si el liderazgo de los docentes directivos está relacionado con la eficiencia de la gestión educativa en una I.E. Inicial de Tacna, por lo que pedimos a usted leer detenidamente los enunciados y responder con sinceridad, marcando con una "x" en una escala de 1 a 5, donde: 1: Muy en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Indiferente o desconoce, 4: De acuerdo, 5:

⊕ Muy de acuerdo.

N°	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: Dimensión pedagógica</b>						
1	¿Considera usted que el nivel de enseñanza de la I.E.I. es de calidad?					
2	¿Considera usted que en la I.E.I. se alcanza siempre la eficiencia pedagógica, es decir, todos tienen la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales?					
3	¿Considera usted que en la I.E.I. se alcanza siempre la eficacia pedagógica, es decir, se logran siempre los objetivos pedagógicos de la gestión educativa?					
4	¿Cree usted que las docentes de la I.E.I. aplican excelentes criterios de evaluación en su trabajo pedagógico?					
5	¿Considera usted que todas las docentes dominan el manejo de los documentos pedagógicos?					
<b>DIMENSIÓN 2: Gestión administrativa y organizacional</b>						
6	¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos humanos?					
7	¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos económicos y financieros?					
8	¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos materiales?					
9	¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelente infraestructura y equipamiento?					
10	¿Considera usted que la misión y visión institucional se lograran de todas maneras?					
11	¿Considera usted que siempre se cumple y aplica el MOF?					
12	¿Considera usted que la I.E.I. mantiene siempre una organización eficiente?					
13	¿Considera usted que la gestión administrativa de la I.E.I. es de calidad?					
<b>DIMENSIÓN 3: Dimensión social comunitaria</b>						
14	¿Considera usted que en la I.E.I. son excelentes y se mantienen constantes las relaciones interpersonales entre todo el personal?					
15	¿Considera usted que es bastante elevada la identidad cultural de todo el personal de la Institución educativa?					
16	¿Considera usted que es bastante elevada la identidad institucional de todo el personal de la Institución educativa?					
17	¿Cree usted que la I.E.I. logra responder a las demandas y exigencias sociales de la comunidad?					
18	¿Considera usted que la I.E.I. cumple con realizar la proyección social necesaria hacia la comunidad y su ámbito de trabajo?					

## ANEXO

### EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento CUESTIONARIO SOBRE "LIDERAZGO DIRECTIVO"

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	MOGROVEJO FLORES, ANGEL BENITO		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor	(X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social	( )
	Educativa (X)	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	EDUCACIÓN, INGENIERÍA INDUSTRIAL, DERECHO		
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES, UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN.		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años (X)		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	NO		

#### 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>	TÉCNICA DE LA ENCUESTA
<b>Autora:</b>	YEMILE BEATRIZ MENENDEZ PEÑA
<b>Procedencia:</b>	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
<b>Administración:</b>	PRESENCIAL Y EN LÍNEA
<b>Tiempo de aplicación:</b>	DOS MESES
<b>Ámbito de aplicación:</b>	INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA CIUDAD DE TACNA
<b>Significación:</b>	La escala está compuesta por dimensiones e indicadores, siendo el objetivo de medición, determinar si el liderazgo de los docentes directivos está relacionado con la eficiencia de la gestión educativa en una I.E. Inicial de Tacna.

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
LIDERAZGO DIRECTIVO	Dimensión 1: Características personales, Dimensión 2: Capacidad organizacional, Dimensión 3: Capacidad intelectual.	El liderazgo directivo tiene un sentido formativo y de proyección, el líder directivo es la persona con ciertas condiciones específicas, que orienta a la comunidad educativa, para lograr la mejora de la calidad educativa, un mejor clima institucional y una cultura organizacional que busque el crecimiento personal, como parte de la formación integral de todos los involucrados.

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

A continuación, a usted le presento el cuestionario LIDERAZGO DIRECTIVO, elaborado por YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA, en el año 2023. 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 brinde sus observaciones que considere pertinente

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

**Dimensiones del instrumento:** 03 dimensiones

- **Primera dimensión:** Dimensión 1: Características personales.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar las características personales del líder directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cree usted que la dirección de la I.E.I. alcanza la mayor eficiencia en la gestión educativa, es decir, todos tienen la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales?	1	4	4	4	
¿Cree usted que la dirección de la I.E.I. alcanza la mayor eficacia, es decir, logra los objetivos y metas institucionales?	2	4	4	4	
¿Considera usted que la gestión educativa de la I.E.I. es de calidad?	3	4	4	4	
¿Cree usted que en la I.E.I. la comunicación interna es la más adecuada y alcanza a toda la comunidad educativa?	4	4	4	4	
¿Considera usted que el equipo directivo de la I.E.I. siempre muestra empatía, es decir, la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás?	5	4	4	4	
¿Considera usted que la dirección de la I.E.I. en la gestión institucional siempre interviene con acciones justas y equitativas?	6	4	4	4	
¿Cree usted que la directora de la I.E.I. muestra un alto perfil de liderazgo?	7	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Dimensión 2: Capacidad organizacional
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la Capacidad organizacional del líder directivo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cree usted que el equipo directivo de la I.E.I. siempre está dispuesto para el trabajo en equipo?	1	4	4	4	
¿Considera usted que todo el equipo directivo de la I.E.I. demuestra una excelente capacidad administrativa?	2	4	4	4	
¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión pedagógica?	3	4	4	4	
¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión administrativa?	4	4	4	4	



¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión administrativa?	4	4	4	4	
¿Considera usted que el equipo directivo de la I.E.I. domina las estrategias administrativas?	5	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Dimensión 3: Capacidad intelectual.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la Capacidad intelectual del líder directivo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Considera usted que en la I.E.I. se muestra permanentemente el liderazgo innovador?	1	4	4	4	
¿Considera usted que la formación profesional de todo el equipo directivo de la I.E.I. es de calidad?	2	4	4	4	
¿Cree usted que el equipo directivo de la I.E.I. tiene altas capacidades para la resolución de problemas?	3	4	4	4	

Arequipa, abril de 2024.

  
**DR. ANGEL MOGROVEJO FLORES PhD**  
**DNI: 29344135**

## EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento CUESTIONARIO SOBRE "GESTIÓN EDUCATIVA"

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>	MOGROVEJO FLORES, ANGEL BENITO
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )                      Doctor (X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )                      Social ( ) Educativa (X)                      Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	EDUCACIÓN, INGENIERIA INDUSTRIAL, DERECHO
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES, UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN.
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	NO

### 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>	TÉCNICA DE LA ENCUESTA
<b>Autora:</b>	YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA
<b>Procedencia:</b>	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
<b>Administración:</b>	PRESENCIAL Y EN LINEA
<b>Tiempo de aplicación:</b>	DOS MESES
<b>Ámbito de aplicación:</b>	INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA CIUDAD DE TACNA
<b>Significación:</b>	La escala está compuesta por dimensiones e indicadores, siendo el objetivo de medición, determinar si el liderazgo de los docentes directivos está relacionado con la eficiencia de la gestión educativa en una I.E. Inicial de Tacna.

### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
GESTIÓN EDUCATIVA	Dimensión 1: Dimensión pedagógica. Dimensión 2: Gestión administrativa y organizacional. Dimensión 3: Dimensión social comunitaria.	Rico (2016), señala que, la gerencia o gestión educativa es definida como un proceso planificado, organizado, dirigido y controlado para la optimización de los programas y proyectos dentro del contexto educativo.

### 5. Presentación de instrucciones para el juez

A continuación, a usted le presento el cuestionario LIDERAZGO DIRECTIVO, elaborado por YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA, en el año 2023. 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 brinde sus observaciones que considere pertinente

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

Dimensiones del instrumento: 03 dimensiones

- Primera dimensión: Dimensión 1: Dimensión pedagógica.
- Objetivos de la Dimensión: Determinar la pedagógica de la gestión educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Considera usted que el nivel de enseñanza de la I.E.I. es de calidad?	1	4	4	4	
¿Considera usted que en la I.E.I. se alcanza siempre la eficiencia pedagógica, es decir, todos tienen la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales?	2	4	4	4	

¿Considera usted que en la I.E.I. se alcanza siempre la eficacia pedagógica, es decir, se logran siempre los objetivos pedagógicos de la gestión educativa?	3	4	4	4	
¿Cree usted que las docentes de la I.E.I. aplican excelentes criterios de evaluación en su trabajo pedagógico?	4	4	4	4	
¿Considera usted que todas las docentes dominan el manejo de los documentos pedagógicos?	5	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Dimensión 2: Gestión administrativa y organizacional.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la Gestión administrativa y organizacional de la gestión educativa.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos humanos?	1	4	4	4	
¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos económicos y financieros?	2	4	4	4	
¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos materiales?	3	4	4	4	
¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelente infraestructura y equipamiento?	4	4	4	4	
¿Considera usted que la misión y visión institucional se logran de todas maneras?	5	4	4	4	
¿Considera usted que siempre se cumple y aplica el MOF?	6				
¿Considera usted que la I.E.I. mantiene siempre una organización eficiente?	7				
¿Considera usted que la gestión administrativa de la I.E.I. es de calidad?	8				

- **Tercera dimensión:** Dimensión 3: Dimensión social comunitaria.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la Dimensión social comunitaria de la gestión educativa.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Considera usted que en la I.E.I. son excelentes y se mantienen constantes las relaciones interpersonales entre todo el personal?	1	4	4	4	

¿Considera usted que es bastante elevada la identidad cultural de todo el personal de la Institución educativa?	2	4	4	4	
¿Considera usted que es bastante elevada la identidad institucional de todo el personal de la Institución educativa?	3	4	4	4	
¿Cree usted que la I.E.I. logra responder a las demandas y exigencias sociales de la comunidad?	4	4	4	4	
¿Considera usted que la I.E.I. cumple con realizar la proyección social necesaria hacia la comunidad y su ámbito de trabajo?	5	4	4	4	

Arequipa, abril de 2024.

  
**DR. ANGEL MOGROVEJO FLORES PhD**  
**DNI: 29344135**

## EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento CUESTIONARIO SOBRE "LIDERAZGO DIRECTIVO"

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	MAMANI MORALES , LOURDES DEL CARMEN		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	EDUCACIÓN		
<b>Institución donde labora:</b>	IEI MARIA AUXILIADORA		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	NO		

### 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>	TÉCNICA DE LA ENCUESTA
<b>Autora:</b>	YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA
<b>Procedencia:</b>	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
<b>Administración:</b>	PRESENCIAL Y EN LINEA
<b>Tiempo de aplicación:</b>	DOS MESES
<b>Ámbito de aplicación:</b>	INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA CIUDAD DE TACNA
<b>Significación:</b>	La escala está compuesta por dimensiones e indicadores, siendo el objetivo de medición, determinar si el liderazgo de los docentes directivos está relacionado con la eficiencia de la gestión educativa en una I.E. Inicial de Tacna.

### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
LIDERAZGO DIRECTIVO	Dimensión 1: Características personales, Dimensión 2: Capacidad organizacional, Dimensión 3: Capacidad intelectual.	El liderazgo directivo tiene un sentido formativo y de proyección, el líder directivo es la persona con ciertas condiciones específicas, que orienta a la comunidad educativa, para lograr la mejora de la calidad educativa, un mejor clima institucional y una cultura organizacional que busque el crecimiento personal, como parte de la formación integral de todos los involucrados.

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

A continuación, a usted le presento el cuestionario LIDERAZGO DIRECTIVO, elaborado por YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA, en el año 2023. 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 brinde sus observaciones que considere pertinente

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

Dimensiones del instrumento: 03 dimensiones

- Primera dimensión: Dimensión 1: Características personales.
- Objetivos de la Dimensión: Determinar las características personales del líder directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cree usted que la dirección de la I.E.I. alcanza la mayor eficiencia en la gestión educativa, es decir, todos tienen la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales?	1	4	4	4	
¿Cree usted que la dirección de la I.E.I. alcanza la mayor eficacia, es	2	4	4	4	

institucionales?					
¿Considera usted que la gestión educativa de la I.E.I. es de calidad?	3	4	4	4	
¿Cree usted que en la I.E.I. la comunicación interna es la más adecuada y alcanza a toda la comunidad educativa?	4	4	4	4	
¿Considera usted que el equipo directivo de la I.E.I. siempre muestra empatía, es decir, la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás?	5	4	4	4	
¿Considera usted que la dirección de la I.E.I. en la gestión institucional siempre interviene con acciones justas y equitativas?	6	4	4	4	
¿Cree usted que la directora de la I.E.I. muestra un alto perfil de liderazgo?	7	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Dimensión 2: Capacidad organizacional
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la Capacidad organizacional del líder directivo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Cree usted que el equipo directivo de la I.E.I. siempre está dispuesto para el trabajo en equipo?	1	4	4	4	
¿Considera usted que todo el equipo directivo de la I.E.I. demuestra una excelente capacidad administrativa?	2	4	4	4	
¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión pedagógica?	3	4	4	4	
¿Se realiza permanentemente el monitoreo educativo a la gestión administrativa?	4	4	4	4	
¿Considera usted que el equipo directivo de la I.E.I. domina las estrategias administrativas?	5	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Dimensión 3: Capacidad intelectual.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la Capacidad intelectual del líder directivo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Considera usted que en la I.E.I. se muestra permanentemente el liderazgo innovador?	1	4	4	4	



¿Considera usted que la formación profesional de todo el equipo directivo de la I.E.I. es de calidad?	2	4	4	4	
¿Cree usted que el equipo directivo de la I.E.I. tiene altas capacidades para la resolución de problemas?	3	4	4	4	

Tacna, abril de 2024.



*Mg. Lucio H. Alvarado*  
Director

### EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento CUESTIONARIO SOBRE "GESTIÓN EDUCATIVA"

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	MAMANI MORALES, LOURDES DEL CARMEN		
Grado profesional:	Maestría ( X )	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
Áreas de experiencia profesional:	EDUCACIÓN		
Institución donde labora:	I.E.I. MARIA AUXILIADORA		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años	( X )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	NO		

#### 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:	TÉCNICA DE LA ENCUESTA
Autora:	YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA
Procedencia:	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Administración:	PRESENCIAL Y EN LINEA
Tiempo de aplicación:	DOS MESES
Ámbito de aplicación:	INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA CIUDAD DE TACNA
Significación:	La escala está compuesta por dimensiones e indicadores, siendo el objetivo de medición, determinar si el liderazgo de los docentes directivos está relacionado con la eficiencia de la gestión educativa en una I.E. Inicial de Tacna.

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
GESTIÓN EDUCATIVA	Dimensión 1: Dimensión pedagógica. Dimensión 2: Gestión administrativa y organizacional. Dimensión 3: Dimensión social comunitaria.	Rico (2016), señala que, la gerencia o gestión educativa es definida como un proceso planificado, organizado, dirigido y controlado para la optimización de los programas y proyectos dentro del contexto educativo.

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

A continuación, a usted le presento el cuestionario LIDERAZGO DIRECTIVO, elaborado por YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA, en el año 2023. 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 brinde sus observaciones que considere pertinente

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

Dimensiones del instrumento: 03 dimensiones

- **Primera dimensión:** Dimensión 1: Dimensión pedagógica.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la pedagógica de la gestión educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Considera usted que el nivel de enseñanza de la I.E.I. es de calidad?	1	4	4	4	
¿Considera usted que en la I.E.I. se alcanza siempre la eficiencia pedagógica, es decir, todos tienen la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales?	2	4	4	4	

¿Considera usted que en la I.E.I. se alcanza siempre la eficacia pedagógica, es decir, se logran siempre los objetivos pedagógicos de la gestión educativa?	3	4	4	4	
¿Cree usted que las docentes de la I.E.I. aplican excelentes criterios de evaluación en su trabajo pedagógico?	4	4	4	4	
¿Considera usted que todas las docentes dominan el manejo de los documentos pedagógicos?	5	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Dimensión 2: Gestión administrativa y organizacional.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la Gestión administrativa y organizacional de la gestión educativa.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos humanos?	1	4	4	4	
¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos económicos y financieros?	2	4	4	4	
¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelentes recursos materiales?	3	4	4	4	
¿Considera usted que la I.E.I. tiene a su disposición y maneja excelente infraestructura y equipamiento?	4	4	4	4	
¿Considera usted que la misión y visión institucional se lograran de todas maneras?	5	4	4	4	
¿Considera usted que siempre se cumple y aplica el MOF?	6				
¿Considera usted que la I.E.I. mantiene siempre una organización eficiente?	7				
¿Considera usted que la gestión administrativa de la I.E.I. es de calidad?	8				

- **Tercera dimensión:** Dimensión 3: Dimensión social comunitaria.
- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar la Dimensión social comunitaria de la gestión educativa.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
¿Considera usted que en la I.E.I. son excelentes y se mantienen constantes las relaciones interpersonales entre todo el personal?	1	4	4	4	

¿Considera usted que es bastante elevada la identidad cultural de todo el personal de la Institución educativa?	2	4	4	4	
¿Considera usted que es bastante elevada la identidad institucional de todo el personal de la Institución educativa?	3	4	4	4	
¿Cree usted que la I.E.I. logra responder a las demandas y exigencias sociales de la comunidad?	4	4	4	4	
¿Considera usted que la I.E.I. cumple con realizar la proyección social necesaria hacia la comunidad y su ámbito de trabajo?	5	4	4	4	

Tacna, abril de 2024.



  
 Mg. Carlos del C. Ramos Morales  
 Director

Anexo

Autorización de la Institución Educativa



**UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL TACNA**  
**I.E.I. 344 "NILDA REJAS CHAMBILLA"**  
**CIUDAD NUEVA- TACNA**



Yo, Yemile Beatriz Menéndez Peña identificada con DNI 0464208, en mi calidad de directora de la I.E.I 344 "Nilda Rejas Chambilla" del distrito de Ciudad Nueva, Provincia de Tacna.

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN**

A Yemile Beatriz Menéndez Peña identificada con DNI N° 04642308, estudiante del PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN PÚBLICA, con la finalidad de que pueda desarrollar su encuesta para realizar su trabajo académico de investigación "El Liderazgo y la Gestión Educativa en una Institución Educativa Inicial de Tacna", para OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN.

  
  
MAG. YEMILE BEATRIZ MENÉNDEZ PEÑA  
DIRECTORA I.E.I. 344 NRCH

## ANEXO - BASE DE DATOS

### BASE DE DATOS: LIDERAZGO DIRECTIVO

Muestra	Dimensiones															Totales			
	D1: Características personales							D2: Capacidad organizacional					D3: Capacidad intelectual			D 1	D 2	D 3	LIDERAZGO DIRECTIVO
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15				
1	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	5	4	2	2	3	24	19	7	50
2	3	3	3	4	3	5	3	4	2	4	3	2	2	2	2	24	15	6	45
3	4	3	2	3	3	4	5	4	1	4	4	2	2	2	4	24	15	8	47
4	5	4	3	2	3	4	2	4	2	2	5	3	1	2	3	23	16	6	45
5	4	3	3	3	4	5	4	2	2	4	4	5	2	3	4	26	17	9	52
6	4	3	1	4	3	3	4	3	3	5	4	4	2	2	3	22	19	7	48
7	4	2	3	1	3	4	3	5	2	3	3	4	3	3	3	20	17	9	46
8	4	3	3	3	3	4	5	4	3	4	5	5	2	2	3	25	21	7	53
9	4	3	3	3	2	4	4	4	2	4	5	4	3	1	2	23	19	6	48
10	2	3	2	3	4	3	4	5	1	4	4	4	2	2	3	21	18	7	46
11	4	1	3	2	3	2	5	4	2	5	5	4	1	2	3	20	20	6	46
12	2	3	3	3	1	4	4	2	2	4	4	5	2	3	4	20	17	9	46
13	3	3	1	3	3	5	2	2	3	2	5	4	2	2	2	20	16	6	42
14	3	2	3	3	2	3	4	3	2	4	3	4	3	1	3	20	16	7	43
15	4	3	2	3	3	4	3	4	1	3	4	4	2	2	4	22	16	8	46
16	4	3	3	4	2	4	4	4	2	4	5	3	1	3	3	24	18	7	49
17	5	1	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	4	23	18	8	49
18	4	3	3	2	3	5	4	3	2	4	3	4	3	3	3	24	16	9	49
19	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	4	2	1	3	54	20	6	80
20	4	2	3	3	3	4	4	5	2	3	4	5	3	2	2	23	19	7	49
21	4	2	4	3	2	2	5	4	3	4	4	5	1	1	4	22	20	6	48
22	5	3	3	4	4	3	4	3	2	4	5	4	2	2	3	26	18	7	51
23	3	4	3	2	3	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	23	22	9	54
24	4	3	3	3	1	4	5	4	2	4	5	4	2	2	3	23	19	7	49
25	4	3	3	3	3	4	4	5	1	4	5	4	2	3	3	24	19	8	51

**BASE DE DATOS: GESTIÓN EDUCATIVA**

Muestra	Dimensiones																		Totales							
	D1: Dimensión pedagógica					D2: Gestión administrativa y organizacional								D3: Dimensión social comunitaria					D 1	D 2	D 3	GESTIÓN EDUCATI VA.				
	P1	P2	P3	P4	P5	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P14	P15	P16	P17	P18								
1	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	4	3	1	2	1	4	6	4	54	
2	3	4	3	4	3	4	1	4	3	4	4	3	2	4	2	2	3	5	1	2	1	7	5	6	58	
3	2	2	1	3	2	1	3	3	4	4	3	2	2	1	1	3	4	4	1	2	1	0	2	3	45	
4	3	3	3	2	1	3	3	3	2	5	4	3	1	2	2	3	3	3	1	2	1	1	2	4	3	49
5	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	4	3	2	2	2	1	4	3	1	2	1	4	4	2	50	
6	1	1	3	3	2	3	3	3	4	2	4	1	2	3	1	3	4	3	1	2	1	0	2	4	46	
7	3	3	2	4	1	4	3	3	3	5	3	3	3	2	2	2	4	3	1	2	1	3	7	3	53	
8	3	3	3	3	2	3	4	1	5	5	4	2	2	3	3	3	5	2	1	2	1	4	6	6	56	
9	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	3	1	2	2	4	4	3	1	2	1	4	3	5	52	
10	2	2	4	3	2	1	4	4	4	4	5	3	2	1	1	3	4	3	1	2	1	3	7	2	52	
11	3	3	3	2	1	3	3	3	5	4	5	3	1	2	2	3	4	3	1	2	1	1	2	4	53	
12	3	3	2	3	2	4	2	2	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	1	2	1	3	4	6	53	
13	1	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	1	2	1	4	7	6	57	
14	4	3	2	3	3	2	4	4	5	3	4	3	3	2	2	2	3	3	1	2	1	5	8	2	55	
15	4	2	3	4	2	3	3	3	3	4	4	2	2	1	3	3	4	2	1	2	1	5	4	3	52	
16	3	3	4	3	1	4	1	3	4	5	4	3	1	2	2	4	3	3	1	2	1	4	5	4	53	
17	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	5	3	2	3	2	3	4	2	1	2	1	2	7	4	53	
18	3	3	1	2	3	3	3	3	4	2	4	3	3	2	2	4	5	5	1	2	1	2	5	8	55	
19	4	4	3	3	2	3	2	2	5	3	2	4	2	4	1	3	4	4	1	2	1	6	3	6	55	
20	3	3	3	1	4	3	4	1	4	3	5	3	1	3	2	3	3	3	1	2	1	4	4	4	52	
21	4	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	1	2	1	7	5	4	56	
22	3	3	3	1	1	3	3	3	4	4	4	3	2	1	1	4	4	1	1	2	1	1	6	1	48	
23	3	3	1	3	2	4	4	4	3	5	4	3	3	2	2	1	5	3	1	2	1	2	0	3	55	
24	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	5	2	2	2	3	2	4	3	1	2	1	5	6	4	55	
25	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	3	2	2	2	3	4	3	1	2	1	4	5	4	53	