



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**El Liderazgo del Equipo Directivo y la Gestión Educativa en la
Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de la Educación**

AUTOR:

Romero Caceres, Fredy (ORCID: 0000-0002-2664-4096)

ASESOR:

Dr. Delgado Arenas, Raul (ORCID: 0000-0003-4941-4717)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por darme otra oportunidad de vida y mis padres Adriel y Vinelda quienes desde la eternidad guían mis pasos

A mis hijos Priska, Romelia, Fred y Naywa, por ser los motores de mi vida, apoyarme y ser soporte emocional en todo momento difícil.

Finalmente a mi familia por brindarme soporte emocional en estos tiempos tan difíciles que afectan al mundo.

.

.

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo por permitirme concluir mis estudios y en la obtención del grado de Maestro.

Al equipo directivo, docente de la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa por darme la oportunidad de realizar este trabajo de investigación, que estoy seguro que coadyuvará en la gestión y administración de la institución educativa.

Finalmente a mi amiga Vilma quien me incentivó en la conclusión de esta maestría y animarme cuando se complicaba continuarla.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	26
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	26
3.2 Variables	27
3.3 Población:	28
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
3.5 Procedimientos	30
3.6 Método de análisis de datos.....	30
3.7 Aspectos éticos	30
IV RESULTADOS.....	31
V. DISCUSIÓN	46
VI CONCLUSIONES.....	49
VII. RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición operacional de la variable liderazgo del equipo directivo	27
Tabla 2. Definición operacional de la variable gestión educativa	28
Tabla 3. Prueba de Fiabilidad, Variable Liderazgo del Equipo Directivo	29
Table 4. Prueba de Fiabilidad, Variable Gestión Educativa	29
Tabla 5. <i>Determinación de asertividad (Método de asertividad)</i>	31
Tabla 6. <i>Determinación de niveles de asertividad en la variable 1 y 2.</i>	31
Tabla 7. Porcentajes de niveles de asertividad en la variable 1	32
Tabla 8. Porcentajes de niveles de asertividad en la variable 2	33
Tabla 9. Determinación de niveles de asertividad de la D1 V2	34
Tabla 10. Determinación de niveles de asertividad en la D2 V2	35
Tabla 11. Determinación de niveles de asertividad en la D3 V2	36
Tabla 12. Determinación del resumen de análisis de casos variable 1 y 2.	37
Tabla 13. Cuadro y Resumen de análisis de tablas cruzadas variable 1 y 2.	37
Tabla 14. Cuadro y Resumen de análisis de casos entre V1 y D1 V2	38
Tabla 15. Análisis de tablas cruzadas entre V1 y D1 V2	38
Tabla 16. Cuadro y Resumen de análisis de casos entre V1 y D2 V2	39
Tabla 17. Análisis de tablas cruzadas entre entre V1 y D2 V2	39
Tabla 18. Cuadro y Resumen de análisis de casos entre entre V1 y D3 V2	40
Tabla 19. Análisis de tablas cruzadas entre entre V1 y D3 V2	40
Tabla 20. Cuadro de estadístico Shapiro Wilk entre las entre V1 y V2	41
Tabla 21. Resultado estadístico Rho Spearman de entre V1 y V2	42
Tabla 22. Resultado estadístico Rho Spearman de las entre V1 y D1 V2	43
Tabla 23. Resultado estadístico Rho Spearman de las entre V1 y D2 V2	44
Tabla 24. Resultado estadístico Rho Spearman de las entre V1 y D3 V2	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Niveles de asertividad en la variable Liderazgo de equipo directivo	32
Figura 2 Niveles de asertividad en la variable Gestión educativa	33
Figura 3 Niveles de asertividad en la dimensión de gestión pedagógica	34
Figura 4 Niveles de asertividad en la dimensión administrativa.	35
Figura 5 Niveles de asertividad en la dimensión institucional.	36

Resumen

El objetivo principal de la investigación realizada fue Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco 2021, la población censal estuvo conformada por 49 docentes que respondieron a las encuestas. La investigación fue de tipo básica basada en buscar conocimientos nuevos, su diseño no experimental, de corte transversal, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario; en la variable 1 tuvo 50 ítems mientras que en la variable 2 con 30 ítems, medidos en la escala de Likert; para el análisis de confiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach con resultados excelentes de 0,972 y 0,952 mayores a 0,90 respectivamente.

La investigación tuvo como resultado el 51.0% de docentes encuestados se ubicaron en el nivel medio y el análisis inferencial en el software SPSS fue de $p = \text{valor de sig es } 0.00 < 0.05$, con estadísticas no paramétricas, siendo el Rho Spearman de 0.539. Como conclusión se determinó que existe correlacional positiva moderada entre Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa.

Palabras claves: Equipo directivo, institución educativa, gestión para los aprendizajes.

Abstract

The main objective of the research carried out was to determine the relationship that exists between the leadership of the management team and educational management in the Revolutionary Educational Institution Santa Rosa del Cusco 2021, the census population was made up of 49 teachers who responded to the surveys. The research was of a basic type based on seeking new knowledge, its non-experimental design, cross-sectional, with a quantitative approach, at a correlational level, the technique used was the survey and the instrument the questionnaire; in variable 1 it had 50 items while in variable 2 it had 30 items, measured on the Likert scale; For the reliability analysis of the instrument, Cronbach's Alpha was used with excellent results of 0.972 and 0.952 greater than 0.90 respectively.

The research resulted in 51.0% of teachers surveyed were located in the middle level and the inferential analysis in the SPSS software was $p = \text{value of sig is } 0.00 < 0.05$, with non-parametric statistics, being the Rho Spearman of 0.539. As a conclusion, it was determined that there is a moderate positive correlation between Leadership of the management team and educational management in the Revolutionary Educational Institution Santa Rosa.

Keywords: Management team, educational institution, management for learning.

I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo que ofrece el equipo directivo es muy importante y esencial en toda institución educativa y las propuestas que tomen serán decisivos en la gestión educativa.

La estructura y organización en niveles educativos con una sola infraestructura, en turnos diferentes, con carencia de plazas directivas, jerárquicas, docentes, administrativas, son la problemática y dificultad organizacional, todo esto sumado con la presencia de la pandemia por Covid 19 desnudaron la débil estructura del aparato estatal en materia educativa y de salud nacional, regional, de la Unidad de Gestión Educativa Local del Cusco y al interior de la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa del distrito de San Sebastián de la ciudad del Cusco.

Para que garanticen las condiciones operativas y de seguridad de la provisión del servicio educativo en la institución educativa donde realizo esta investigación; inicia con la planificación, organización y funcionamiento de la IE; la calendarización con las dificultades e incertidumbre del año escolar de manera virtual por la pandemia; el cumplimiento del monitoreo y acompañamiento de la labor pedagógica de los docentes en los procesos pedagógicos de enseñanza y aprendizaje en diferentes niveles; la formulación seguimiento y cumplimiento de las normas de convivencia conllevan al incumplimiento de los compromisos de gestión por la falta del personal directivo asignado por las autoridades del sector; pese a esas dificultades se deberá cumplir con estas acciones sumamente importantes para el perfeccionamiento de los aprendizajes y la permanencia de los estudiantes en nuestra IE.

El liderazgo del equipo directivo en estos tiempos de pandemia es un trabajo que implica generar nuevas respuestas, nuevos procesos, es estar abierto a nuevos aprendizajes a establecer nuevas relaciones con los integrantes de la comunidad forzada al confinamiento en casa, el equipo directivo pedagógico generan un ambiente emocional distinto frente a la adversidad y son capaces, comprometidos con mayor desafío impartiendo, facilitando, guiando la apropiación de nuevas formas de aprendizajes a estudiantes de los niños y niñas de inicial, primaria y los jóvenes de secundaria, se organizan y asignan nuevas

funciones pese a las restricciones y las posibilidades de interactuar de manera presencial y directa entre todos los integrantes de la comunidad santarrosina.

Ante esta problemática es necesario la determinación de la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del distrito de San Sebastián Cusco.

Mejoredu (2020) la aparición y propagación del coronavirus covid-19 en China a fines del 2019 rápidamente se extendió por el mundo y ello obligó al confinamiento de los ciudadanos en sus hogares para prevenir y detener la rápida propagación. En los estados unidos de México, en marzo 2020 las actividades de un cuarto de millón de planteles educativos mexicanos con al menos de treinta millones de estudiantes de se vieron interrumpidos y; el sistema educativo mexicano ajusto todo sus procesos educativos para un aprendizaje en casa; más de un millón 600 mil docentes mexicanos para dar continuidad a los procesos educativos debieron preparar sus recursos, materiales y orientar sus clases virtuales para facilitar en la medida de lo posible una educación a distancia y frenar los contagios de una pandemia mundial no vista en los últimos 100 años. El órgano rector nacional de México Mejoredu en abril inicia el reconocimiento y la trascendencia de la escuela como espacio de democratización de socialización y acogida; el reconocimiento y valoración a la tarea docente de educación básica y media superior, reconocimiento al aporte de las familias en el aprendizaje integral de sus hijos y la importante suma para el aprendizaje y la enseñanza de las herramientas tecnológicas de información y comunicación.

CEPAL- UNESCO (2020), para las respuestas educativas frente a la crisis sanitaria la participación activa de todos los actores educativos es muy necesaria. Los equipos directivos deben ser fortalecidos en buscar respuestas a la planificación y organización de sus escuelas, a buscar respuestas pedagógicas y de apoyo socio emocional a los docentes, a las familias de los estudiantes, sean contextualizadas, creativas que posibiliten a sus estudiantes seguir cada vez con sus aprendizajes, como también el rol social de sus escuelas sean más sólidas y el fortalecimiento del s como el tomar decisiones pedagógicas contextualizadas según al medio, flexibles y otorgar el apoyo en

cuanto a su autonomía y equilibrio.

MINEDU (2020) Teniendo en cuenta el contexto vivido el año 2020 por la emergencia sanitaria, para asegurar y consolidar los aprendizajes de los grupos de estudiantes de marzo a junio los directivos podrán generar las condiciones para que continúen con los mismos docentes que tuvieron durante el 2020, teniendo la mayor importancia a los estudiantes del nivel inicial y nivel primario. Así mismo plantear de julio a diciembre el desarrollo de los aprendizajes que corresponde al 2021 y brindar el refuerzo de los estudiantes que el 2020 tuvieron dificultades.

Se tuvo como problema general: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021? y como Problemas específicos:

- ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021?

- ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión Administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021?

- ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión Institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021?

Como Hipótesis general se tuvo: Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021 y como Hipótesis específicas se tuvo:

- Es significativa y positiva la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

- Es significativa y positiva la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

- Es significativa y positiva la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

Por otro lado, se tuvo como Objetivo general: Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021 y como Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

- Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021

- Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación presento las investigaciones internacionales y luego las investigaciones nacionales que están vinculadas a la presente investigación, especialmente a los objetivos referidos a determinar las relaciones que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco

Según Altamirano et al. (2021), para el proceso de mejora en tiempos de pandemia sea sostenible en el tiempo, en la institución educativa ecuatoriana el equipo directivo con aptitudes y actitudes de generar cambios en la conducción y ejecución de acciones de mejora; con profesores comprometidos, con capacidad de adaptarse de manera inmediata al cambio incorporando nuevas formas de trabajo remoto o virtual, aprovechando las experticias de cada docente y realizar un trabajo colaborativo con equipo directivo y pares demandó el cumplimiento de algunos procesos complejos de construcción de acciones de mejora. Como resultado permitió asumir de manera responsable al equipo directivo las actividades administrativas, pedagógicas e institucionales sin olvidarse de los procesos de acompañamiento, la infalible motivación a los miembros de la comunidad educativa factor importante de la educación; así como adaptar las prácticas de enseñanza remota o virtual como una nueva forma de trabajo de los profesores nunca antes experimentada y; surgieron nuevas alternativas de receptar los aprendizajes en los estudiantes y los intereses en medios y herramientas digitales frente a la crisis sanitaria internacional. Para este trabajo revisaron bibliografía especializada y la búsqueda de revistas científicas y analizar las acciones de mejora de la gestión directiva así como la participación y compromiso de los profesores.

Con respecto al artículo ecuatoriano publicado manifiesta la respuesta inmediata del equipo directivo frente a la pandemia como contingencia la adaptación de cambio inmediato a la educación virtual y remota frente a la clásica de sistema educativo presencial que se daba a nivel internacional.

Angulo y Lindao (2017), con referencia a las incidencias que tiene el equipo directivo a liderazgo en Guayaquil Ecuador; Angulo y otros tienen un estudio realizado con una muestra censal de 40 maestros de una institución

educativa de Guayaquil con mayoría de ellas mujeres superiores a 30 años aplicándoseles instrumentos altamente fiables por los expertos para cada variable que fueron funcionamiento del equipo directivo y el de liderazgo transformacional; como resultado surge 0,955 de coeficiente para el trabajo del equipo directivo, mientras que el 0,956 para liderazgo; resultando una correlación positiva moderada y significativa, así como la incidencia significativa que tiene el trabajo del equipo directivo sobre liderazgo en esta institución ecuatoriana.

Mosquera Rabayo (2020), en una tesis de estudio que busca la relación de las variables cultura institucional y liderazgo con calidad educativa teniendo como muestra a 97 trabajadores entre directivos, docentes y personal de la parte administrativa de tres institutos superiores de la ciudad de Bogotá Colombia, encontrando que los directivos son carismáticos y congruentes que sin tener poder influyen en los individuos de su institución educativa; así como son líderes sin cuestionamientos que recogen las recomendaciones tienen un alto aprecio por las personas, así como influyen en la calidad de aprendizaje de sus instituciones.

La investigación realizada por Rodríguez Mantilla (2019), con el objetivo de analizar cuál era la percepción de los profesores de educación secundaria obligatoria sobre el clima institucional en sus centros educativos, un estudio que evaluó las relaciones interpersonales del directivo y profesores con los estudiantes de la Comunidad de Madrid; así como de analizar las diferencias y percepción del clima de centro del profesor según sus asignaturas, sus años de experiencia, sexo, edad, la zona y su titularidad. Como resultados surgió con un clima de nivel medio la Relación del Profesor con los estudiantes y con un nivel medio-alto la relación entre compañeros y sus Superiores; además se encontró diferencias muy significativas en el trabajo realizado en la zona y el tipo de centros educativos demostrando que los profesores de instituciones privadas y concertados son los que mejor perciben las relaciones interpersonales de los profesores con los estudiantes en la Comunidad Madrileña.

Esta investigación manifiesta con claridad que existe diferencias muy significativas entre en el trato personal que ofrecen los directivos y profesores de

instituciones privadas y de zonas de ubicación los que se relacionarían con la existente en nuestro país en sus diversas formas de atención del sistema educativo.

Según Romero (2021), la investigación realizada en cuatro instituciones secundarias estatales bonaerenses en Argentina sobre la vulnerabilidad en la educación con madres de familia con nivel educativo medio por institución; este estudio fue analizado de los resultados del Índice de Equidad y Calidad del Ministerio de Educación argentino; con el objetivo de comprender de qué manera el liderazgo directivo en la escuela se desenvuelve con equidad y es eficiente en las escuelas en ese país. Los resultados aportan nuevos conceptos y prácticas de liderazgo directivo con una mirada crítica, reflexiva y sentido de comunidad con un proyecto compartido a pesar de sus problemas de desigualdad manteniendo expectativas altas, compromiso pedagógico con estrategias equitativas y de inclusión. Además este resultado concuerda con las investigaciones realizadas sobre el comportamiento pedagógico, de inclusión que realizan los directivos en Buenos Aires. Estas conclusiones aportan de manera significativa para la elaboración de políticas educacionales de liderazgo directivo y buscar calidad educativa más justa en este país hermano..

Acotando a esta investigación se manifiesta que el factor clave para lograr buenas escuelas es el liderazgo directivo para desterrar la desigualdad educativa en Argentina y en todos los países latinoamericanos que esperamos alcanzar.

El sistema educativo de Chile a través de la Alta Dirección Pública (ADP), selecciona a los directivos para las instituciones de dependencia estatal a profesionales con las competencias necesarias. Esta selección de directivos requería competencias individuales y por la transformación sociocultural actual el liderazgo debería cambiar. De igual forma Salvo Garrido (2021), en la publicación de la investigación realizada con la finalidad de encontrar los compromisos e influencias de los directivos en las instituciones educativas que se superponen a las desgracias en Chile. Los resultados conllevan que el liderazgo transformacional es muy bueno para el común de la sociedad; mientras que el liderazgo transaccional corresponde a características de cargos técnicos debido a que el liderazgo colaborativo se antepone a la administración pública

de antaño que creaba conflictos internos en la comunidad y el proyecto educativo.

Para la investigadora de la Universidad La Salle México Hernández Mondragón (2020), manifiesta que El COVID-19 detectado en Wuhan, China por la velocidad de su propagación a nivel mundial marca un antes y un después en los aspectos de salud, educación, económico y, aspectos medio ambientales. Desde que el organismo responsable de la Salud de la ONU (OMS) declaró al COVID-19 como el virus más contagioso del mundo (pandemia) a inicios de marzo 2020 por su rápida propagación en todos los países las dimensiones de la vida social han sido afectadas. Con respecto a la gestión de la educación ahora tiene la necesidad de innovar nuevos esquemas y protocolos de participación por los directivos, docentes y estudiantes utilizando recursos tecnológicos de información y comunicación; nuevas estrategias remotas para estudiantes de niveles básico y superior.

Como aporte personal creo que los estados a nivel internacional están actuando en el marco de la corrección anticipando y previniendo los impactos de esta emergencia sanitaria en los sistemas de educación con la utilización de herramientas y recursos tecnológicos de información y comunicación que son los únicos que garantizan no contagiarse de este virus que afecta al mundo entero y los aprendizajes deban de darse en casa y no en los centros de educación que se realizaba de manera tradicional.

Dentro de las investigaciones nacionales he considerado a:

Muñoz Salazar (2018), en la tesis donde investigó las influencias que tiene el liderazgo del equipo directivo sobre la calidad de gestión educativa en tres colegios de la RED 11 del distrito de San Juan de Lurigancho en la ciudad de Lima; toma como muestra a 60 docentes donde se aplicaron cuestionarios para medir las variables de liderazgo del equipo directivo y la variable de gestión educativa; después de analizar las respuestas en el nivel descriptivo como resultado de la investigación R es igual a 0,579; 0,568 y 0,616 respectivamente para cada IE y la los niveles de significancia resultaron 0,007; 0,009 y 0,004 manifestando que el liderazgo que ofrece el equipo directivo si influye significativamente sobre la calidad educativa en las dimensiones pedagógica,

administrativa e institucional de las tres instituciones investigadas.

De igual manera en la tesis de investigación doctoral de Tinoco Huaman (2019), investigó con una muestra de 86 docentes pertenecientes a cuatro colegios públicos de Jornada Escolar Completa en la provincia de Huaraz donde aplicó también cuestionarios destinados a medir los indicadores de las variables Liderazgo directivo y Acompañamiento Pedagógico una vez analizados los datos como resultados arrojaron que R es igual a 0,936 esto pone de manifiesto que existe una relación directa positiva y perfecta entre estas variables de liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en estos colegios JEC en el distrito de Independencia de Ancash.

Por otra parte en la provincia de Prado departamento de Huánuco; Justiniano Esteban (2018), en la tesis investigada en dos escuelas primarias de zona urbana del Distrito de José Crespo y Castillo provincia de Leoncio Prado con una muestra de 80 docentes del nivel primario; a diferencia de los trabajos de los párrafos anteriores Justiniano realizó sus investigaciones solo con una variable de Liderazgo; aplicando un cuestionario de 32 ítems con la escala Likert. Como resultado obtuvo que en las dimensiones de gestión educativa estudiadas por Justiniano los directores del nivel primario de zona urbana de este distrito se encuentran en el nivel bueno por haber obtenido frecuencias y porcentajes mayores a 47,50% en liderazgo directivo así mismo demuestran cumplir sus funciones con efectividad y eficacia en las gestiones administrativa, pedagógica e institucional dentro de las instituciones urbanas del distrito investigado.

Una investigación muy importantes realizada por: Meza et al. (2021); quienes buscan analizar las causas y consecuencia de la Gestión educativa que producen en desempeño de los docentes de inicial, primaria y secundaria de diferentes modalidades de 10 UGELs de Puno durante la pandemia COVID-19, estos cuatro estudiosos de la Universidad Peruana Unión de Juliaca aplicaron a una muestra de 650 docentes dos cuestionarios virtuales para las dimensiones de cada variable de desempeño docente y gestión educativa con escala de Likert. Como resultado se aprecia que $R=.623$ existiendo una correlación directa y significativa entre las dimensiones de las variables gestión educativa y

desempeño docente en estas UGELs de la región Puno así como se evidencia que optimizando la gestión educativa se impulsa un adecuado desempeño docente, mejora la calidad educativa, calidad en procesos de liderazgo directivo, desempeño y trabajo en equipo de los docentes.

También Paredes Valera (2020) en su tesis de investigación el estudiante de maestría busca establecer la relación entre Liderazgo directivo con la gestión educativa, en el colegio particular Amigos de Jesús del distrito de la Esperanza Trujillo para esta investigación se tomó la muestra censal de la totalidad de 30 docentes de los tres niveles educativos de esta institución aplicando un cuestionario para la variable de liderazgo directivo de 20 ítems; mientras para recoger datos de la variable de gestión educativa se aplicó otro cuestionario de 15 ítems, luego del procesamiento y análisis resulta que $\rho=0.934$ demostrando una correlación alta y directa entre liderazgo directivo del colegio particular Amigos de Jesús y la gestión educativa de la misma IE.

De igual manera el trabajo realizado por: Valencia Vargas (2017), realiza otra investigación en el distrito de Ate Vitarte en la ciudad de Lima donde se busca el nivel de correlación entre la gestión educativa y liderazgo de directivos de tres instituciones del nivel inicial de la Red N° 09. Tomó a una población total y muestra censal de 25 docentes, aplicó dos cuestionarios de 18 ítems cada una; para recabar datos de las variables de gestión educativa y liderazgo directivo. Cuyo resultado $r=0,993$ demuestra una relación positiva entre las variables gestión educativa y liderazgo de directivos de estas IE en consecuencia nuevamente los resultados demuestran que la gestión educativa de las tres instituciones del nivel inicial, se relacionan significativamente con el liderazgo de los directores de inicial de la Red N° 09 Ate Vitarte.

Estos trabajos de investigación representan el interés supremo que tiene las autoridades educacionales, los profesionales de la educación de buscar cada vez mejores resultados tanto en el trabajo del directivo, del equipo directivo, de los docentes; así como elevar los aprendizajes de los aprendices de educación básica en diferentes instituciones a nivel nacional y sobre todo que la gestión educativa de las instituciones educativas sean más eficientes que coadyuven el sistema educativo que con la pandemia de COVID 19 están siendo afectadas en

nuestro país como en el mundo.

Al analizar los antecedentes de investigación de las variables de estudio en diferentes escenarios de índole internacional y nacional corresponde a mi persona investigar la correlación de Liderazgo de equipo directivo con gestión educativa de la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco; para tal efecto paso a detallar el Marco Teórico.

A continuación, se mencionan las teorías que respaldan las variables de Liderazgo de equipo directivo y gestión educativa de la presente investigación.

La variable Liderazgo de equipo directivo. El liderazgo para mi modesta opinión es la acción ejercida de uno u otros sobre otros, como también la facultad que otros otorgan a uno u otros para hacer las cosas, buscar y lograr objetivos comunes que beneficien al grupo; así como también es la acción de valentía y decisión bien pensada que ejerce una persona, o grupo que en sus resultados son bien favorecidos o fracasan.

¿Cómo se define liderazgo en el cuanto a su etimología? Para responder a esta interrogante se acude a diversos autores donde los más importantes coinciden y menciono a Rojas y Gaspar (2006) a diferencia que la mayoría de palabras tienen raíces latinas ésta en especial proviene de vocablo ingles "lead" que significa conducir a batallas, a conquistas de territorios y creencias donde se les denominaba a los conductores héroe o rey; donde líder era sinónimo a conductor mientras con el sufijo resulta liderazgo a conducción en consecuencia Rojas y Gaspar manifiestan "se puede que el liderazgo es el arte de la conducción de seres humanos" (p. 18); si bien antes era conducir a las personas a territorios de enemigos (lugares) ahora seria a razón de tiempo hacia un (futuro mejor) por lo tanto menciona también que: "los/las líderes son personas o grupos de personas competentes en el arte de conducir a una comunidad en la construcción de un futuro deseable" (p. 19); en lo posible esta literatura ayuda a entender el significado que se quiere dar a liderazgo en el campo educativo y propiamente en pedagogía como el arte, la acción emocionante de conducir a las comunidades educativas a un futuro mejor.

Koontz, H. (2004), referente a este tema muy amplio y diverso manifiesta lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación,

dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p. 45).

Chiavenato (2002), manifiesta sobre liderazgo como una influencia interpersonal del líder en sus seguidores desde una perspectiva de sociedad porque se genera en grupos organizados haciendo uso del proceso de comunicación que conlleva al logro de los objetivos comunes.

Conforme a lo manifestado por Chiavenato y Koontz se puede deducir que el liderazgo es la interacción de personas en la toma de decisiones, de influenciar e influenciarse los comportamientos y acciones de grupos que persiguen un objetivo en común debidamente organizados, planeados y articulados en el logro de metas e intereses comunes de la sociedad donde participan familias, grupos y actores sociales políticos, deportivos, religiosos, educacionales, económicos; etcétera, como lo vivido en nuestro país los últimos días con las elecciones generales 2021 donde participaron 18 agrupaciones políticas ejerciendo Liderazgo como seguidores buscando un objetivo cual es lograr el poder político del país.

García Llacuachaqui (2017), citando a Burns señala al liderazgo como la motivación en los seguidores para que produzcan una serie de deseos, valores, motivaciones, deseos, necesidades y aspiraciones personales como de grupo o sociedad como los seguidores son inducidos a actuar en la búsqueda de objetivos colectivos y no solamente las aspiraciones de líder si no al igual colmar las expectativas de su comunidad.

El liderazgo en el contexto de sistema educativo, dirección, innovación, y profesorado

Con relación al Director como sujeto de Altamirano et al. (2021), menciona que el cambio inmediato y necesario en el contexto educativo surgió del equipo directivo con una gestión participativa y colaborativa para desarrollar procesos de aprendizaje en los estudiantes, estrategias virtuales, adecuando dispositivos tecnológicos, el acceso a internet tanto en profesores como en los estudiantes sin los medios y recursos para acceder al trabajo remoto. Este esfuerzo surge en el cambio de actitud, en la utilización de nuevos recursos, concientizar a la comunidad para una predisposición al cambio y el sentimiento de grupo. Este mismo investigador señala que en las experiencias escolares nuevas estén

incluidas la planificación curricular, justa, anteponiendo los contenidos.

Con respecto a la labor del equipo directivo de una institución educativa, Altamirano et al. (2021) concluye que el trabajo colaborativo donde aprovecharon en gran magnitud sus fortalezas, destrezas y habilidades los todos los profesores docentes han hecho que la propuesta de mejora sea de mucha significancia y se sientan orgullosos y hacer suyo este diseño.

Altamirano et al. (2021) investigador ecuatoriano, expresa también que los equipos directivos a nivel de las instituciones estudiadas, siempre están presentes para desarrollar el trabajo colaborativo, están predispuestos a cambiar de actitud e introducirse en la innovación tecnológica que son recursos muy necesarios en estos tiempos de aislamiento social en el mundo.

En relación a la innovación Altamirano et al. (2021), manifiesta que el profesor asumió como un reto institucional alcanzando a una participación comunitaria y colectiva; con relación a lo manifestado por Altamirano, cabe señalar que el profesorado se adaptó a esta realidad de emergencia modificando sus prácticas de enseñanza y adecuarse a una nueva forma de educación virtual al cual tenemos que adaptarnos también en las instituciones educativas del Perú.

Con relación al profesor como sujeto de liderazgo: Fullan (2002) menciona que la participación coherente y activa de los profesores activada por sus capacidades y potencialidades individuales permitirán un cambio muy importante en el proceso de gestión; Fullan habla de la capacidad que tiene el docente de adecuarse a las dificultades de la crisis sanitaria, a organizarse y transitar en aulas virtuales, a la utilización de recursos, tanto de superación personal como para sus estudiantes a pesar de no contar con los requisitos y habilidades en el uso de herramientas digitales y aprendizajes en respuesta a las emergencias sanitarias y otras que podrían presentarse.

Para mayor comprensión de la concepción de liderazgo se toma como referencia también los estilos de liderazgo del educador y psicólogo estadounidense Rensis Likert después de investigar la relación de miles de empresas y trabajadores como:

Liderazgo Autoritario-coercitivo:

Es la que caracteriza a los directivos autocráticos, para ellos la amenaza es la principal motivación, no hay confianza en su equipo además de centralizar

todas las decisiones y la comunicación es vertical.

Liderazgo Autoritario-benevolente:

Su característica de esta gestión es de confianza muy limitada, la motivación es a base de recompensas económicas en otros, la comunicación mejora ligeramente al coercitivo.

Liderazgo Consultivo:

En este estilo Rensis Likert considera el liderazgo como una dirección óptima, las decisiones todavía lo toman los altos estamentos manteniendo una ligera comunicación con directivos de mandos medios, las decisiones lo realizan posterior a discutirlos en las bases.

Liderazgo Participativo:

Este estilo es ideal por que las decisiones se acuerdan en consenso y la producción se recompensa de manera simbólica y económicamente, las decisiones son conjuntas y se mantiene una comunicación muy fluida.

También se tiene que mencionar el liderazgo del directivo en la institución educativa; como el arte de conducir y guiar a los integrantes de la comunidad educativa con un solo propósito de aterrizar en metas seleccionadas poniendo en praxis la capacidad administrativa, con la mirada panorámica e integral para solucionar las dificultades que aquejan a la institución con un solo horizonte, a través del convencimiento de conseguir nuevas ideas fuerza, recoger nuevas alternativas en la conclusión y logro de objetivos señalados en Proyecto Educativo Institucional.

En nuestro país el sistema educativo está todavía relegada frente al desarrollo de otros sectores, seguimos con una gestión escolar muy homogénea centrada solo en lo administrativo, donde las prácticas autoritarias de los directivos siguen de manifiesto, donde aún la exigencia normativa y vertical de la instancia de gestión descentralizada al directivo de la institución educativa continua con rutinarias prácticas de enseñanza alejada de los aprendizajes, con Instrumentos de gestión poco funcionales y solo de cumplimiento normativo y mero cumplimiento de funciones. Pero sin embargo, existe una necesidad de cambio para que los procesos educativos tengan una transformación efectiva

sea más dinámica y funcional tanto en la organización como en su estructura como sistema educativo, para así alcanzar mayores impactos en los aprendizajes de nuestros estudiantes como el nivel cultural local, regional y nacional.

Ley N° 28044 Ley General de Educación (2003), nuestra escuela, para el estado peruano es una institución primordial, que atienda el servicio educativo en las poblaciones más vulnerables y recónditos por que la educación como principio es descentralizada y desconcentrada del sistema educativo nacional; a pesar de esta declaración la situación de algunas instituciones sigue igual, todavía con necesidades y dificultades que se expresa en el nivel administrativo como en la gestión pedagógica donde el liderazgo del directivo sigue tomado solo de cumplimiento de normativas. En plena pandemia en nuestro aun todavía existe gran diferencia entre las instituciones de zonas urbanas y rurales, existe aún las instituciones unidocente, multigrado y poli docentes y para que decir instituciones de administración directa pública, privada y de convenio y en cada una de ellas existen las necesidades más diversas.

Ante estas deficiencias en el sistema educativo surgen otras acciones por parte del MINEDU (2014), citando a Guerrero menciona que el sendero de la escuela formando personas que reconozcan y practiquen su cultura con preponderancia, sin miedo sus creencias y costumbres, así como sus formas de pensar y hacer las cosas deben ser el enfoque de gestión escolar; a partir de estas premisas surgen algunas propuestas para el cambio en el sistema educativo y empiezan a considerar la labor importante del liderazgo directivo.

Con la inclusión de la patente “La Escuela que Queremos” el Ministerio de Educación considera a la gestión escolar empezando del trabajo pedagógico del equipo directivo como un ejemplo de servicio educativo basado en los aprendizajes, que logre aprendizajes fundamentales a lo largo de su escolaridad, con una comunidad educativa bien organizada, democrática, conveniente a las demandas y necesidades que requiere la escuela; donde se considere la convivencia escolar democrática e intercultural con vinculados con la familia y la comunidad.

De igual manera el Manual de Buen Desempeño Directivo considera

algunos modelos de liderazgo para el Perú con la finalidad de dinamizar los procesos, darle el sentido y valor a la labor educativa, reorientar y promover aprendizajes mejores y de calidad en el marco del servicio educativo por estándares y competencias en ese sentido proponen a la gestión escolar de Pozner como lo citan en MBDD (2015), el logro de las intenciones pedagógicas en las instituciones educativas deben de redirigir y hacer posible que todas las acciones ligadas entre sí sean canalizadas por los equipos directivos; que dinamiza procesos, da sentido y al sistema escolar nacional con una gestión democrática basada en el cambio de sentido institucional que garantice aprendizajes cada vez mejor y la enseñanza brindada por los docentes sean modelo de calidad.

En esta forma de gestión educativa planteada podemos verla en:

- El tránsito de la institución educativa a lograr estándares superiores de enseñanza comprometida con sus resultados sea resultado del liderazgo pedagógico.

- Generar la intervención de los agentes de la comunidad educativa bien organizados de manera autónoma.

- Una institución más democrática, organizada, abierta, comunicativa, flexible, con toma de decisiones conjuntas.

- Una institución con práctica docente colectiva, con aprendizajes contextualizados y de permanente evaluación como forma de retroalimentarse y reorientar el trabajo; el liderazgo pedagógico que ejerce el equipo directivo sea una oportunidad de desarrollo para la institución educativa.

Conforme al MBDD la gestión escolar se ve con un horizonte donde el equipo directivo ejerce con todo profesionalismo el cargo donde la prioridad es lograr competencias de nuestros estudiantes para ser ciudadanos en pleno ejercicio de su ciudadanía, generar la colaboración activa de sus integrantes en tomar sus decisiones autónomas por más compleja sea, con práctica colectiva de docentes innovados hacia las necesidades y adelantos de la ciencia y tecnología.

¿Cómo está considerado la figura del Directivo en la legislación peruana?

Las leyes en materia educativa contemplan a los directores como la principal autoridad de la institución educativa y como su representante legal. Tiene la responsabilidad de la gestión pedagógica, administrativa e institucional; le corresponde organizar, planificar, verificar y evaluar toda la gestión, preside el Consejo Educativo Institucional órgano colaborativo en tomar decisiones de naturaleza integral y tiene como integrantes en representación de todos los agentes educativos en cada escuela del país; el directivo promueve el ejercicio de relaciones humanas y sociales armoniosas. Promueve y elaboran Proyecto Educativo Institucional es un documento importante e imprescindible de gestión multianual, orientador del trabajo pedagógico, administrativo e institucional como matriz para toda la documentación de gestión institucional.

En el país para desempeñar el cargo de directivo es necesario concursar para un periodo de 4 años y requiere estar en actividad, ser nombrado, contar con un título universitario licenciado en educación o contar con título pedagógico, tener años de experiencia y contar con la tercera escala magisterial, evaluado en su desempeño al concluir su periodo.

Con respecto al nivel de desempeño que ejerce el directivo en la institución educativa encontramos en Ley N° 28044 Ley General de Educación 2003, el párrafo siguiente: “El Director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo” (Art. 55). Mencionando una serie de funciones como las que puedo señalar las más importantes que coadyuven a nuestro estudio como la conducción del centro educativo en el conforme a las leyes establecidas y sobre todo con un proyecto educativo institucional aprobado por toda la comunidad educativa por el espacio de cuatro o cinco años con la participación del Consejo Educativo Institucional además de dirigir con instrumentos de gestión que oriente en todos sus componentes educativos pedagógicos con un proyecto curricular institucional que oriente la parte metodológico, la evaluación de aprendizajes, medios y materiales de aprendizaje; la calendarización del año escolar entre otros; el plan anual de trabajo que operativice las actividades hasta el cumplimiento de los objetivos del PEI; el reglamento interno que mencione claramente los derechos, deberes de los integrantes de la institución; como la organización de la comunidad educativa.

En el Decreto Supremo MINEDU (2012) que reglamenta la Ley General de Educación, considera al director de una escuela privada o pública como: “Es el representante legal, responsable de la gestión de la institución educativa y líder de la comunidad educativa” (Art. 120).

Como se ha visto existen bases teóricas como bases legales que otorgan al directivo dominio en la institución educativa lo que el directivo debe cumplir el ejercicio de sus funciones conforme a las recomendaciones tanto teóricas como normativas, para tal efecto realizo el presente documento de investigación.

A cerca del liderato como equipo directivo ya se tiene todas las herramientas para generar trabajo colaborativo, participativa e interactiva, de búsqueda de logros consensuados y lograr objetivos comunes no solo en nuestra institución educativa sino en todas a nivel nacional.

Conforme lo manifiesta en el MBDD donde se da diferentes definiciones y asumo como apoyo la cita que realiza a Leithwood (2009), como: en la escuela para el logro de metas y propósitos asociadas debe de congregarse e incidir en otras profesionales de la educación, además de manifestar que son habilidades que tienen los líderes para poder influir en todos los integrantes de la escuela y buscar logros concertados cuyos beneficiados son los estudiantes con mejores aprendizajes, los maestros con mejores estrategias de enseñanza, como los mejores resultados en la gestión pedagógica, administrativa e institucional.

Las dimensiones e indicadores considerados para la variable de Liderazgo del equipo directivo los tomo de la tesis presentada por Salvador Atanasio (2010); así como de la tesis sustentada por Muñoz Salazar (2017); quienes citan al español Mario Miguel Victorino Madrid.

Dimensiones e indicadores de la variable

Dimensión I. Acciones sobre demandas educativas

Indicadores: Recoge, interpreta expectativas y demandas educativas.

Dimensión II. Gestión del programa curricular

Indicadores: Coordina el trabajo curricular.

Dimensión III. Trabajo colaborativo

Indicadores: Potencia el trabajo colaborativo.

Dimensión IV. Innovación y experimentación

Indicadores: Promueve la innovación y la Experimentación.

Dimensión V. Desarrollo profesional

Indicadores: Fomenta el desarrollo profesional

Dimensión VI. Clima institucional

Indicadores: Crea un clima positivo.

Dimensión VII. Evaluación

Indicadores: Posibilita la evaluación permanente.

Una vez concluida con el marco teórico de la variable de Liderazgo del equipo directivo planteo el marco teórico de gestión educativa.

La variable gestiona educativa.

La gestión educativa es concebida al conjunto de actuaciones realizadas por los integrantes de la institución educativa integrado por los directores, sub directores, docentes, estudiantes, las AMAPAFAS en el logro de metas establecidas de manera organizada, planificada, determinaciones concertadas siempre pensando en la comunidad educativa de manera integral.

A través del tiempo la concepción de gestión es considerada desde diferentes enfoques; para los Representantes en Perú de la UNESCO (2011), la gestión inicia con una línea de tiempo inicia con Platón estaba considerada como una acción autoritaria que ejercía una persona y grupo; mientras para Aristóteles mencionan que la gestión estaba concebida como un accionar democrático; la concepción de gestión como una administración de recursos relacionados con objetivos mejor organizadas y planteadas surgen por la mitad del siglo XX. Taylor, (1911) y Fayol, (1916) relacionan a la gestión con administración; la concepción ligada de gestión con una administración organizada en la sociedad con metas son planteadas por Parsons, Von Betalanfly, Luhman (1978). Mientras para Bolívar (1999), La gestión considerada como la conformación de grupos organizados muy comprometidos por aprender mejor a hacer las cosas de interés común. Finalmente debo acotar que los aportes de filósofos, estudiosos nos demostrado que el éxito de una gestión depende de la misma institución, organización o comunidad educativa.

La gestión se toma como un sistema de organización basada en metas cuya función principal es darle solución y sostenibilidad a una sociedad establecida conforme lo cita de UNESCO en Perú (2011), en referencia a los estudiosos Parsons et al. (1978)

En el momento actual conforme lo manifiesta la UNESCO en Perú (2011), en las guías de orientación a Directores citando a Casassus; señala que la gestión educativa es considerada una doctrina donde se conjunción, la práctica, la teoría y la misma política; esta interpretación se maneja ahora en los sistemas educativos de la mayoría de países Latinoamericanos.

En el campo educativo el esfuerzo común para cambiar la calidad .necesita de la participación de la comunidad de manera global para desarrollar una cultura de gestión con propósitos e intereses colectivos, para Hopkins (2006), la transformación de las prácticas cotidianas son necesarias para el aprovechamiento de los estudiantes del sistema educativo y deberán ser intencionadas y sostenibles como compromiso en el tiempo.

Así mismo la UNESCO en Perú (2011), plantea los modelos de gestión educativa basados desde diferentes enfoques con los cuales en el Perú vinieron capacitando la UNESCO y las menciona a través de una línea de tiempo de la siguiente manera:

El modelo Normativo. Este modelo estuvo acentuado durante los años 50 hasta inicios del 70, basado en una planificación hecha en el momento con desarrollo cualitativo con estrategias de reforma educativa con visión en un futuro; años en el que los gobiernos iniciaron la construcción de las grandes unidades escolares con los Presidentes Manuel A. Odría y concluye Fernando Belaunde Terry; con la finalidad de albergar estudiantes en sus aulas muy bien equipadas y con todas las comodidades y nace el logo de EL PUEBLO LO HIZO.

El modelo Prospectivo. Donde la planificación es flexible y se presentan las reformas educativas en el Perú como en Latino américa (Colombia, Chile, Cuba, Nicaragua entre otros), presentaban alternativas de cambio y revolucionarias casi en todos los sectores principalmente en Educación; en este

Modelo de Gestión estuvo encabezado por el gobierno de revolucionario de Juan Velasco Alvarado.

El modelo Estratégico. Nace este modelo desde los 1980 pero se consolida los años 1990; modelo donde surge la idea de Misión y Visión de la institución educativa donde la estrategia de formular la planificación y las metas era mediante el análisis FODA años del gobierno de Belaunde y Alan García.

El Modelo Estratégico Situacional. Este modelo también resalta en los años 80 y gesta la descentralización de la educación, donde se masifica las organizaciones de planificación, se rompe el sentido de planificación estatal y se multiplican entidades planificadoras; nacen las primeras unidades de servicios educativos USE.

El modelo de Calidad Total. Es un modelo donde se exige la calidad total, se examina los procesos y resultados; aparece el estilo y modelo de medición de calidad en la gestión, este modelo surge los años 90.

Modelo de Reingeniería. Nace en los 90 con Alberto Fujimori; modelo donde se exige la calidad de aprendizajes y mejoras en el desempeño de los servidores, años donde el gobierno despide trabajadores del aparato estatal so pretexto de evaluación por resultados donde el sector educación también fue afectado.

Modelo Comunicacional. Este modelo se caracteriza por delegar las decisiones a grupos organizados, donde las responsabilidades son compartidas. En este modelo la gestión educativa es compartida y nace a la Constitución Política del Perú en 1993.

En nuestro país el ente rector educativo representado por el Ministerio de Educación ha emitido definiciones, normas con los cuales el sistema educativo es manejado normativamente entre los más que considero lo siguiente:

La definición que da el estado peruano a través de Ley N° 28044 Ley General de Educación (2003) manifiesta: "La gestión del sistema educativo nacional es descentralizada, simplificada, participativa y flexible. Se ejecuta en

un marco de respeto a la autonomía pedagógica y de gestión que favorezca la acción educativa” (Art. 63).

Esta definición exige el involucramiento del mismo estado, con la sociedad organizada y las instituciones educativas; el estado organiza al sistema educativo desde el nivel macro de Ministerio de Educación, gerencias o direcciones regionales de educación ; las unidades de gestión educativa local para aterrizar a la institución educativa como la primera y principal instancia descentralizada de los pueblos más profundos, con características tan peculiares por la diversa geografía y características que tienen nuestros pueblos de la selva, la sierra y la costa.

Dentro de los objetivos de la gestión educativa tenemos la integración de la comunidad a la institución educativa, con calidad de aprendizajes y el logro de las competencias con autonomía administrativa y pedagógica; respetando los principios de solidaridad, justicia, con liderazgo democrático entre otros.

Con este propósito de concretizar estos objetivos el sistema educativo nacional ha creado diferentes instancias de gestión desde el nivel inferior hasta el nivel macro que se menciona (Ley N° 28044 Ley General de Educación, 2003. Art. 68)

1.- La institución educativa.

Es la primera instancia educativa del sistema son de gestión estatal o privada; además su principal finalidad es lograr aprendizajes de calidad; y su ámbito de atención de Educación Básica es atender a niños y jóvenes de la educación básica; la Educación Técnico productiva que atiende a los jóvenes para insertarlos en la producción así como la educación Superior que atiende a jóvenes y adultos hasta la obtención de su grado o título e insertarlos al mundo laboral.

Entre las funciones más importantes están junto al consejo educativo institucional el de elaborar, resolver y evaluar sus instrumentos de gestión como el PEI, PCI, PAT y el RIN; son documentos de gestión orientadores para la conducción de gestión que todo centro educativo debe contar.

2.- La Unidad de Gestión Educativa Local.

Es la instancia descentralizada y desconcentrada de ejecución de los componentes educativos de los Gobiernos Regionales; su ámbito territorial es una provincia o ser modificada conforme a las necesidades sociales, geográficas, brindar facilidades en su comunicación que concuerden con las políticas educativas que establece el estado peruano. Se rige a través de la elaboración de un proyecto educativo local PEL y canaliza políticas educativas locales en coordinados con las autoridades locales y las ONG.

3.- La Dirección Regional de Educación

Es el órgano educativo especializado de los Gobiernos Regionales del país, promueve y canaliza las acciones en materia de educación, cultura, el deporte, la recreación, la ciencia y la tecnología; orienta el concurso de los actores sociales en coordinación con las UGELs.

d) El Ministerio de Educación.

Es el órgano educacional del gobierno peruano que define, dirige y articula las políticas de educativas que concuerden con las políticas del estado; cuyas principales obligaciones son Definir, dirigir y evaluar la política educativa, formular y aprobar el PEN, elaboran los diseños del currículo nacional y determinan los lineamientos técnicos para su diversificación.

Luego de esta sustentación de la variable de estudio Gestión Educativa paso a señalar sus dimensiones para tal efecto debo señalar que se acudió a material bibliográfico donde agrupa como miembros de la comunidad de manera concertada al Director, los docentes, administrativos, de mantenimiento, estudiantes, padres y madres de familia con la finalidad de articularse para lograr objetivos comunes y consensuar sus propias normas, sus obligaciones sus elementos internos y externos articulan y ponen en dinámica las dimensiones de la gestión educativa.

Las dimensiones pedagógico, administrativo e institucional han sido tomados para las investigaciones en este campo de saber humano por la UNESCO en Perú (2011); para los cuestionarios considerados por Muñoz Salazar (2017); Paredes Valera (2020); Vila Sánchez (2018); quienes en

referencia a Graciela Frigerio y Margarita Poggi (1992); estudiosas argentinas que plantean estas dimensiones que son materia de estudio en la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco.

1.- Dimensión Gestión pedagógica.- Referido al desarrollo de las prácticas pedagógicas, enfoques, metodológicas de planificación y evaluación curricular, y al desenvolvimiento profesional de innovación del profesor.

Indicadores: Son el uso de enfoques, metodologías; evaluación y reconocimiento al desempeño a los docentes como a los estudiantes en su relación de enseñanza-aprendizaje. Uso y realización de Innovaciones de los docentes

2.- Dimensión de Gestión Administrativa.- Referido al manejo de recursos, materiales, financieros, recursos humanos, la gestión del tiempo, la higiene y seguridad de la infraestructura, cumplimiento de las normas de funcionamiento y supervisión.

Indicadores: Selección y distribución del personal, uso adecuado de recursos, cumplimiento de la calendarización.

3.- Dimensión de Gestión institucional

Referido a las formas de comunicación y relación con la comunidad, la estructura de funcionamiento de la institución y las normas, atribuciones de miembros de la comunidad.

Indicadores: Orientaciones para la administración institucional, la Interrelación con otras instituciones externas, la promoción del clima laboral.

Definición de Términos:

Liderazgo de Equipo Directivo. Acciones bien pensadas y concertadas que desarrollan los directivos en representación de su comunidad educativa. Los éxitos y fracasos dependerán de ellos.

Gestión Educativa. Acciones bien establecidas que desarrollan la comunidad educativa de manera cooperativa para el logro de sus metas y cumplimiento de sus objetivos colectivos.

Planificación. Acciones bien pensadas por la comunidad educativa que

elaboran sus planes de acción.

Administración. Se establece funciones, cargos, métodos, procedimiento y sistemas.

Dirección. Es la toma de decisiones, delegación de funciones, desconcentración y descentralización.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación:

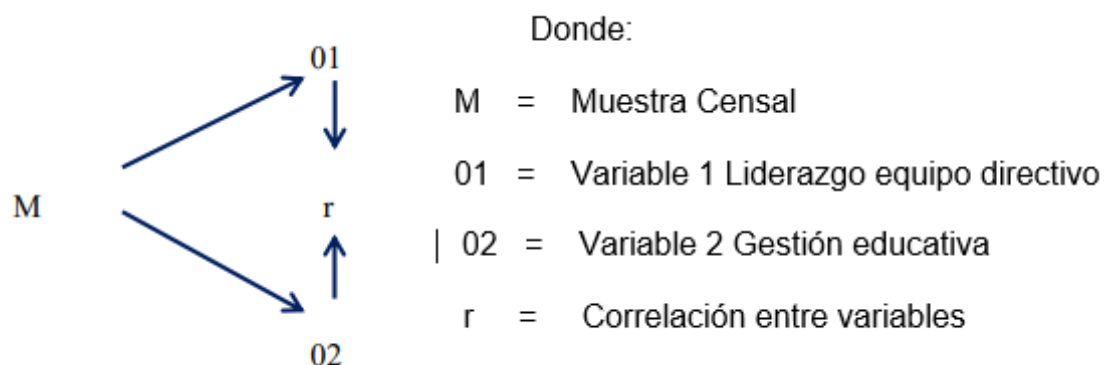
Para Sánchez et al. (2018), es una investigación básica que se basa en buscar conocimientos nuevos, sin el ánimo de ejecutarlas de manera inmediata pero comparadas en cuanto a sus principios, leyes científicas y como una teoría científica.

De igual manera el mismo Sanchez et al. (2018) manifiesta que en el enfoque cuantitativo se recolectan datos y se analizan para responder a las interrogantes de la investigación y examinarlas con las hipótesis planteadas con anterioridad para posteriormente contrastar los patrones de comportamiento.

Con lo manifestado en párrafos anteriores este estudio se desarrolló con el enfoque cuantitativo porque se tomó la muestra censal de la totalidad de docentes de la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa de la ciudad del Cusco.

Diseño de investigación:

Conforme a lo planteado por Hernandez et al. (2006), el diseño ejecutado en este estudio fue el no experimental de tipo correlacional con corte transversal o transeccional descriptivo; por lo tanto en este estudio la correlación se representó de la siguiente manera:



Porque se observó, analizó y describió el comportamiento de las variables de estudio de liderazgo de equipo directivo y gestión educativa en la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco en estado natural sin manipular

la información y en un solo momento.

3.2 Variables

Definición conceptual de variable liderazgo del equipo directivo:

Conforme a Rojas y Gaspar (2006) conjunto de acciones o intenciones que ejerce un líder y/o líderes en la conducción de grupos o instituciones organizadas hacia metas deseables de bienestar común; en el campo educativo se refiere a las conducciones que realizan los equipos directivos a la comunidad educativa organizada hacia metas bien establecidas con participación y aprobación general donde los beneficiados sean la institución educativa.

Tabla 1. Definición operacional de la variable liderazgo del equipo directivo

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala de Likert
Acción sobre las demandas educativas.	Recoge, interpreta expectativas y demandas educativas	1 - 7	Totalmente en desacuerdo. En desacuerdo Parcialmente de acuerdo. De acuerdo. Totalmente de acuerdo
Gestión del programa curricular.	Coordina el trabajo curricular.	8 - 17	
Trabajo colaborativo.	Potencia el trabajo colaborativo	18 - 22	
Innovación y experimentación.	Promueve la innovación y la Experimentación	23 - 27	
Desarrollo profesional	Fomenta el desarrollo profesional	28 - 34	
Clima institucional.	Crea un clima positivo.	35 - 39	
Evaluación	Posibilita la evaluación permanente	40 - 50	

Nota. Cuestionario aplicado a docentes para la variable de liderazgo de equipo directivo.

Definición conceptual de variable gestión educativa:

MINEDU (2012) define de la siguiente manera: la gestión educativa refuerza y consolida con equilibrio la calidad del servicio educativo; su ejecución y desenvolvimiento es descentralizado donde alcance su competencia siempre respetando al sistema educativo como un proceso único nacional. Sus características son descentralizada, simplificada y flexible, participativa, que favorece los procesos de aprendizaje, es formativa, sistémico, orientada a resultados, es integral porque atiende a sus dimensiones pedagógicas,

administrativas e institucionales.

Tabla 2. Definición operacional de la variable gestión educativa

Dimensión	Indicador	tems	Escala de Likert
Gestión pedagógica	uso de enfoques, metodologías; evaluación y reconocimiento al desempeño a los docentes	1 - 10	Totalmente en desacuerdo. En desacuerdo
Gestión administrativa	Selección y distribución del personal, uso adecuado de recursos, cumplimiento de la calendarización	11 - 20	Parcialmente de acuerdo. De acuerdo.
Gestión institucional	Orientaciones para la administración institucional, la Interrelación con otras instituciones externas, la promoción del clima laboral	21 - 30	Totalmente de acuerdo

Nota. Del cuestionario aplicado a docentes para la variable de gestión educativa.

3.3 Población:

Para Hernandez et al. (2006) no siempre todos los estudios tendrán una muestra pero si en la mayoría de las investigaciones; cuando quieres incluir en el estudio a todos los sujetos con características iguales sean en personas, animales, plantas u objetos será un estudio censal que es la totalidad del universo o población por sus cantidades menores. Población de estudio fue de 60 personas entre directivos y docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria; para este estudio se aplicó la técnica del censo debido a que la población total es accesible y es pequeña por lo tanto no se necesita extraer una muestra.

Como criterios de inclusión fueron parte del estudio los docentes nombrados y contratados en la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa en los niveles de inicial , primaria y secundaria que voluntariamente desearon ser parte del presente estudio en calidad de colaboradores y respondieron solo 49 docentes.

Como criterios de exclusión no fueron parte del estudio los profesores que laboran o completan sus horas de trabajo en otras IE; así como los docentes que siendo parte de la IE Revolucionaria Santa Rosa no desearon colaborar libremente con las encuestas y la investigación.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como técnica de recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta virtual aplicado mediante la herramienta digital de formularios de google por estar en aislamiento social y; como instrumentos de recolección de datos se aplicó 2 cuestionarios modificados tipo escala de Likert, las cuestiones responderán de manera anónima; uno para la variable Liderazgo del equipo directivo con 50 ítems que recabó datos con indicadores de las dimensiones Acción sobre las demandas educativas, Gestión del programa curricular, Trabajo colaborativo, Innovación y experimentación, Desarrollo profesional, Clima institucional y Evaluación; así como para la variable de gestión educativa se aplicó un cuestionario con 30 ítems que recabó datos con indicadores de las dimensiones de gestión pedagógica, gestión Administrativa y gestión institucional.

Análisis de Confiabilidad

Para la confiabilidad del instrumento de medición se acude a la prueba estadística alfa de Cronbach para comprobar que el instrumento utilizado sea confiable. (Hernández 2014).

Tabla 3. Prueba de Fiabilidad, Variable Liderazgo del Equipo Directivo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,972	50

Nota: Análisis del test Alfa de Cronbach en el software SPSS 22

Interpretación: La variable de Liderazgo del equipo directivo aplicado en un censo a 49 docentes de la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa en el análisis de fiabilidad de alfa cronbach en 50 elementos del cuestionario alcanzó el valor de 0, 972 > 0,90 Excelente; con lo que superó la prueba de fiabilidad en este instrumento.

Table 4. Prueba de Fiabilidad, Variable Gestión Educativa

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,952	30

Nota: Análisis del test Alfa de Cronbach en el software SPSS 22

Interpretación: La variable de Gestión Educativa aplicado en un censo a 49

docentes de la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa en el análisis de fiabilidad de alfa cronbach en 30 elementos del cuestionario alcanzó el valor de 0,952 > 0,90 Excelente; con lo que también en este instrumento superó la prueba de fiabilidad.

3.5 Procedimientos

La recolección de información inició con las coordinaciones institucionales para la realización de la investigación; se solicitó el permiso al director de la IE Revolucionaria Santa Rosa con la admisión de la carta de presentación para la aplicación de la encuesta virtual mediante el formulario google. Una vez aceptada el permiso se aplicó el cuestionario y las respuestas fueron recolectadas en Microsoft Excel para la manipulación o control de variables.

3.6 Método de análisis de datos

Para el método de procesamiento y método de análisis de datos, se utilizó la estadística descriptiva que me permitió organizar la información en porcentajes, media, la moda y medianas en forma de tablas, gráficos y figuras así como la estadística inferencial para poder establecer los niveles de relación o asociación de las variables y la contratación de las hipótesis, se utilizó el apoyo de la herramienta SPSS versión 22 para el procesamiento de la información.

3.7 Aspectos éticos

1. Se solicitó a la Institución Revolucionaria Santa Rosa la utilización del nombre y la participación de sus docentes para la investigación.
2. Se respetó los derechos de autor mencionando con propiedad a cada una de las fuentes sin alterar el espíritu y la información; fueron citados conforme a las normas APA vigentes.
3. Los resultados se ajustaron los datos reales sin sufrir manipulación.
4. Se respetó la identidad de los encuestados y fue de manera anónima.
5. Se solicitó el permiso para la aplicación de la encuesta a través del formulario google.
6. Revisión de la literatura contra plagio mediante la verificación del Turnitin.

IV. RESULTADOS

Los resultados para la presente investigación fueron así:

Análisis descriptivo del estudio realizado en la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco con la participación censal de 49 docentes

Tabla 5. *Determinación de asertividad (Método de asertividad)*

		Estadísticos				
		Liderazgo		Gestión		
		Equipo	Gestión	Gestión	Administrati	Gestión
		Directivo	Educativa	Pedagógica	va	Institucional
N	Válido	49	49	49	49	49
	Perdidos	0	0	0	0	0
Percen	25	194,00	117,50	38,00	38,50	40,00
tiles	75	216,00	131,00	45,00	43,50	46,00

Nota. Datos extraídos de la aplicación de software SPSS.

Tabla 6. *Determinación de niveles de asertividad en la variable Liderazgo de equipo directivo más la variable de Gestión educativa y sus dimensiones.*

		Estadísticos				
		Liderazgo	Gestión	Gestión	Gestión	Gestión
		Equipo	Gestión	Pedagógi	Administrati	Gestión
		Directivo	Educativa	ca	va	Institucional
Ítems		50	30	10	10	10
Método de asertividad		Intervalos	Intervalos	Intervalos	Intervalos	Intervalos
Niveles	Bajo	[0<193	[0 <117	[0 <37	[0 <38	[0 <39
	Medio	[194<215	[118<130	[38<44	[39<43	[40>45
	Alto	[216<250]	[131<150]	[45<50]	[44<50]	[46>50]

Nota. Niveles e intervalos extraídos de la aplicación de software SPSS.

Interpretación Tabla 5. Con la utilización del sistema SPSS se determinó la asertividad mediante el método de percentiles 25 y 75 de las variables y las dimensiones de estudio en la IE Revolucionaria Santa Rosa, para poderlas agrupar en niveles.

Interpretación Tabla 6. Se agrupó en niveles y frecuencias las respuestas ofrecidas a los cuestionarios por docentes de la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa sobre las variables y dimensiones materia de estudio.

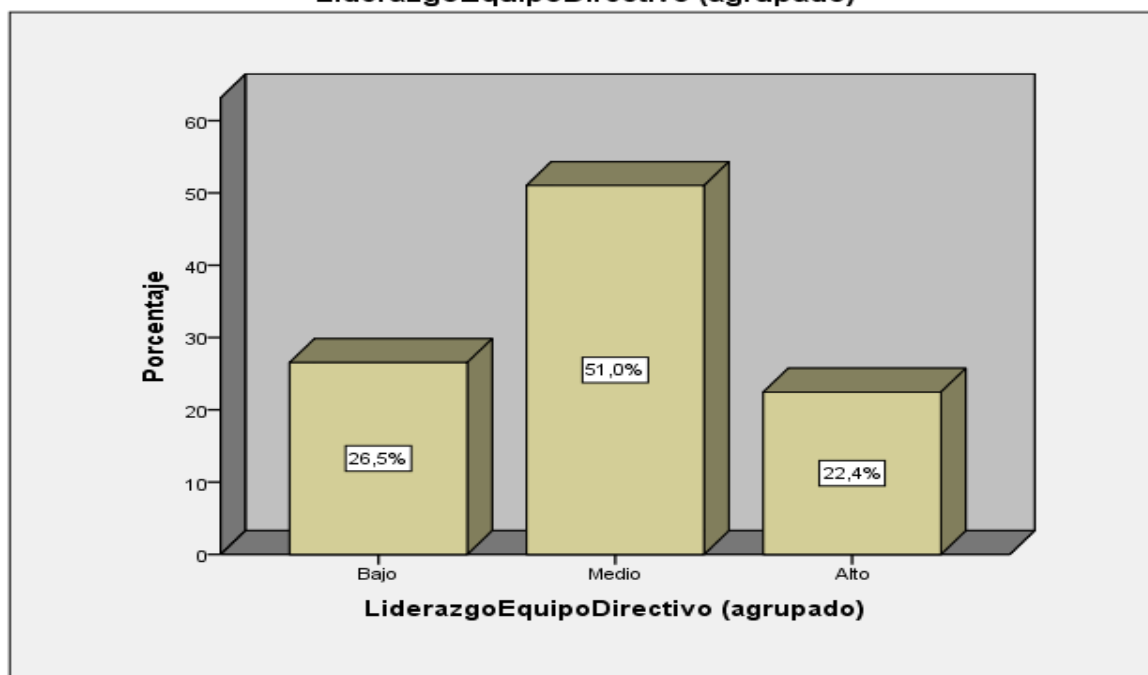
Tabla 7. Porcentajes de niveles de asertividad en la variable Liderazgo de equipo directivo

Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)					
	Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	13	26,5	26,5	26,5
	Medio	25	51,0	51,0	77,6
	Alto	11	22,5	22,5	100,0
	Total	49	100,0	100,0	

Nota. Niveles, frecuencias y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS.

Interpretación. Para la Variable de liderazgo de equipo directivo resultó que 13 docentes el 26,5 % de los encuestados tienen la asertividad en el nivel Bajo, mientras que 25 docentes el 51% tienen la asertividad de Medio, y solo 11 docentes el 22,5% tienen la asertividad de Alto.

Figura 1 Porcentajes de niveles de asertividad en la variable Liderazgo de equipo LiderazgoEquipoDirectivo (agrupado)



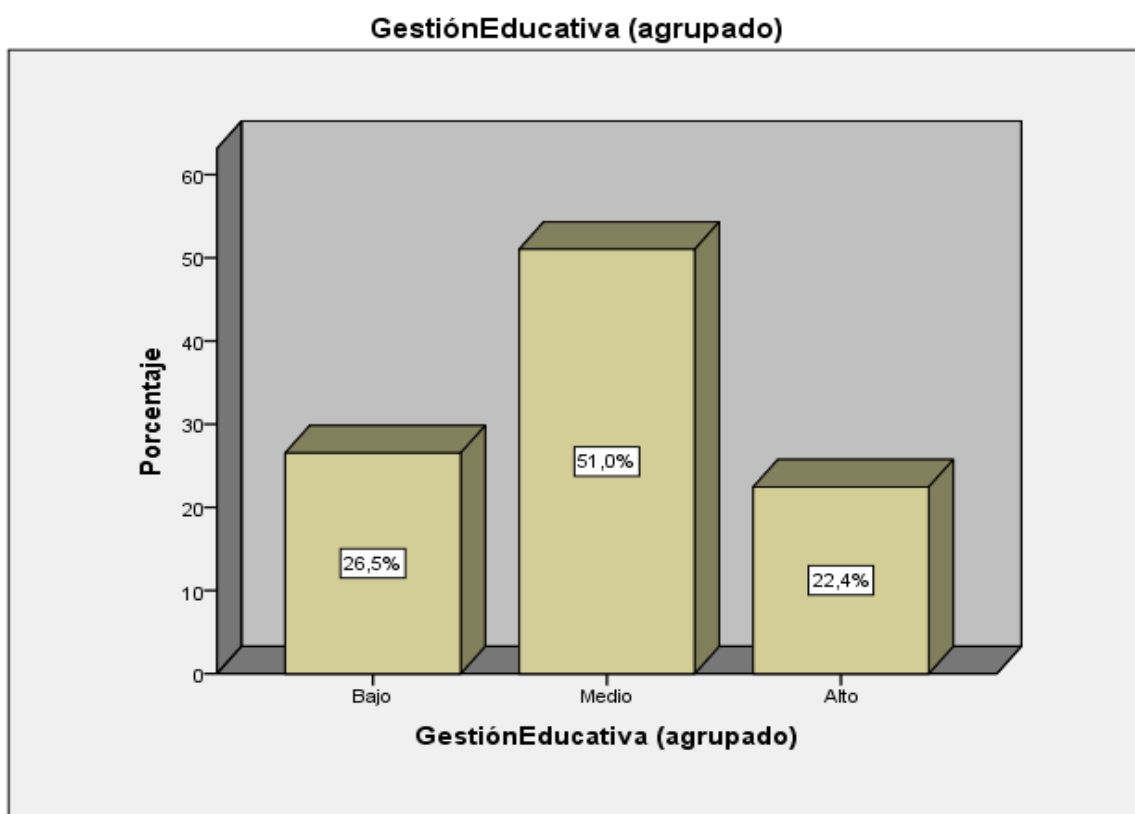
Nota. Niveles y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS de la variable Liderazgo de equipo directivo.

Tabla 8. Porcentajes de niveles de asertividad en la variable Gestión educativa

Gestión Educativa (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	13	26,5	26,5	26,5
	Medio	25	51,0	51,0	77,6
	Alto	11	22,5	22,5	100,0
Total		49	100,0	100,0	

Nota. Niveles, frecuencias y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS.

Figura 2 Porcentajes de niveles de asertividad en la variable Gestión educativa



Nota. Niveles y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS de la variable gestión educativa.

Interpretación. Para la Variable de Gestión Educativa resultó que 13 docentes el 26,6 % de los encuestados tienen la asertividad en el nivel Bajo, del

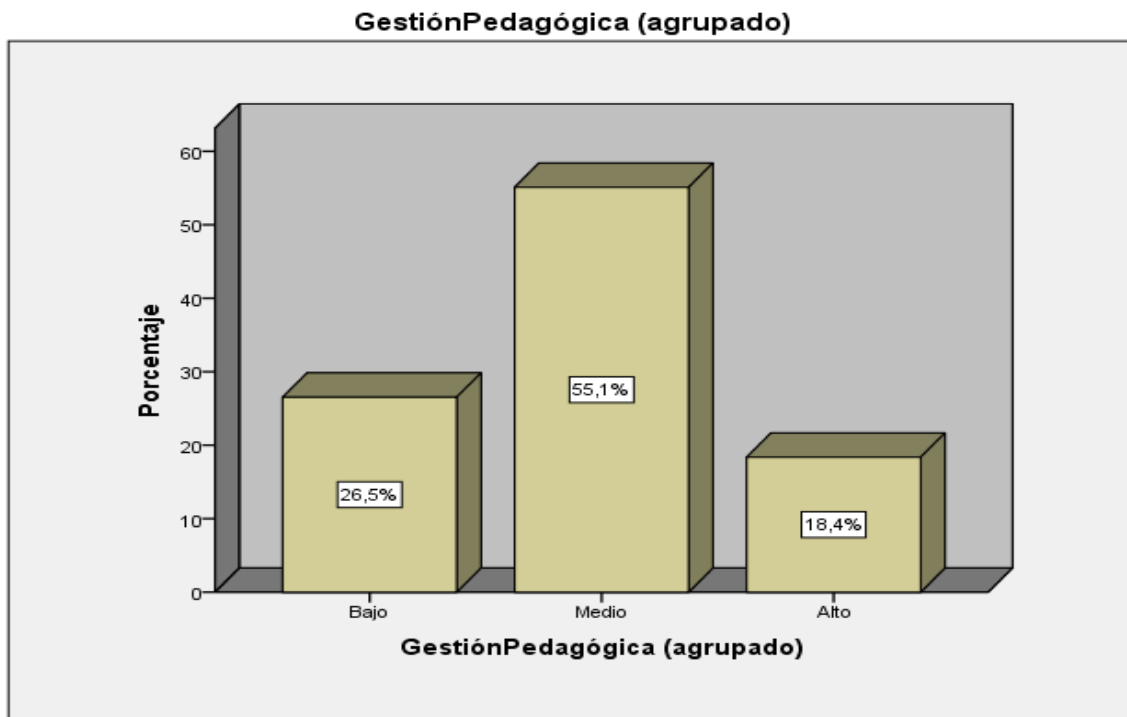
total de docentes 25 de ellos el 51% tienen la asertividad de Medio, mientras que 11 docentes el 22,5% tienen la asertividad de Alto.

Tabla 9. Determinación de niveles de asertividad de la dimensión gestión pedagógica

		Gestión Pedagógica (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	13	26,5	26,5	26,5
	Medio	27	55,1	55,1	81,6
	Alto	9	18,4	18,4	100,0
Total		49	100,0	100,0	

Nota. Niveles, frecuencias y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS.

Figura 3 Determinación de niveles de asertividad en la dimensión de gestión pedagógica



Nota. Niveles y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS de la dimensión de gestión pedagógica.

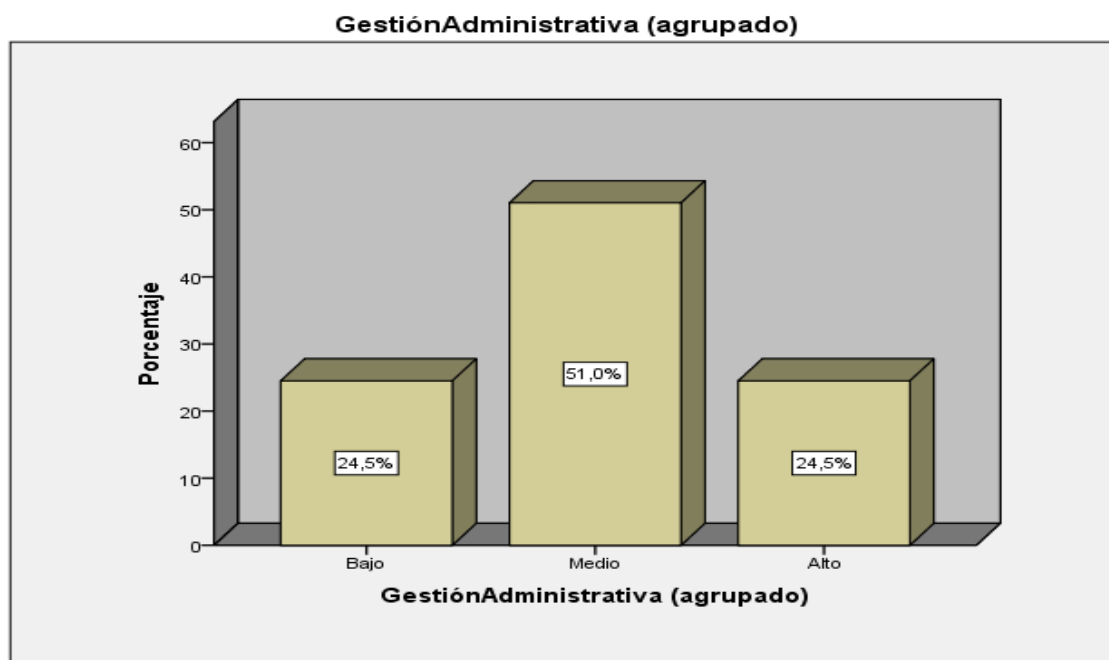
Interpretación. La asertividad para la dimensión de Gestión Pedagógica resultó que 13 docentes el 26,5 % de los encuestados tienen la asertividad en el nivel Bajo, sin embargo 27 docentes el 55,1% tienen la asertividad de Medio, mientras que solo 9 docentes el 18,4% tienen la asertividad de Alto.

Tabla 10. Determinación de niveles de asertividad en la dimensión gestión administrativa

Gestión Administrativa (agrupado)				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	12	24,5	24,5	24,5
Medio	25	51,0	51,0	75,5
Alto	12	24,5	24,5	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Nota. Niveles, frecuencias y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS.

Figura 4 Determinación de niveles de asertividad en la dimensión administrativa.



Nota. Niveles y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS de la dimensión de gestión Administrativa.

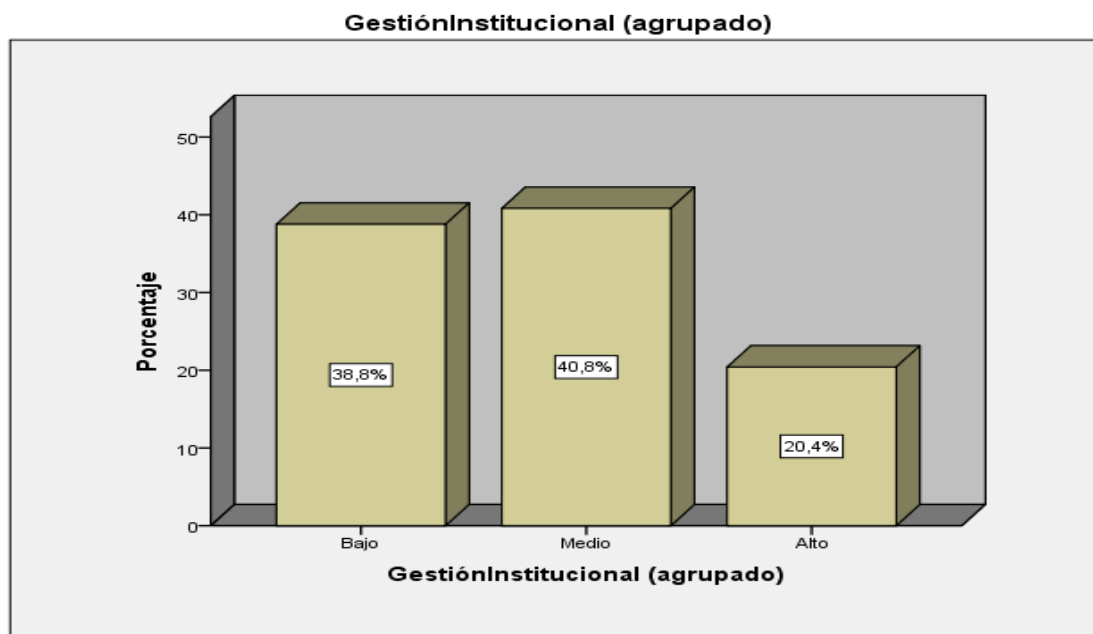
Interpretación. Para la dimensión de Gestión Administrativa resultó que el 12 docentes el 24,5% de los encuestados tienen la asertividad en el nivel Bajo, y 25 docentes el 51% tienen la asertividad de Medio, mientras que 12 docentes el 24,5% tienen la asertividad de Alto.

Tabla 11. Determinación de niveles de asertividad en la dimensión institucional

Gestión Institucional (agrupado)					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Bajo	19	38,8	38,8	38,8	
Válido Medio	20	40,8	40,8	79,6	
Alto	10	20,4	20,4	100,0	
Total	49	100,0	100,0		

Nota. Niveles, frecuencias y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS.

Figura 5 Determinación de niveles de asertividad en la dimensión institucional.



Nota. Niveles y porcentajes obtenidos de la aplicación de software SPSS de la dimensión de gestión institucional.

Interpretación. Finalmente para la dimensión de Gestión Institucional resultó que 19 docentes el 38,8% de los encuestados tienen la asertividad en el nivel Bajo; pero 20 docentes el 40,8% tienen la asertividad de Medio, mientras que 10 docentes el 20,4% tienen la asertividad de Alto.

A continuación el análisis de las tablas cruzadas de las variables de estudio y su relación de la variable liderazgo de equipo directivo con las dimensiones de gestión pedagógica, administrativa e institucional de las cuestiones aplicadas a los docentes de la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco.

TABLAS CRUZADAS

Tabla 12. Determinación del resumen de análisis de casos entre las variables de Liderazgo de equipo directivo y de Gestión educativa.

	Resumen de procesamiento de casos				Total	
	Válido		Perdidos		N	Porcentaje
	N	Porcentaje	N	Porcentaje		
Liderazgo Equipo Directivo (agrupado) * Gestión Educativa (agrupado)	49	100,0%	0	0,0%	49	100,0%

Nota. Resumen de procesamiento de casos de la aplicación de software SPSS

Tabla 13. Cuadro y Resumen de análisis de tablas cruzadas entre las variables de Liderazgo de equipo directivo y de Gestión educativa

Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)*Gestión Educativa (agrupado)						
tabulación cruzada						
		Gestión Educativa				
			Bajo	Medio	Alto	Total
	Bajo	Recuento	8	5	0	13
		% del total	16,3%	10,2%	0,0%	26,5%
Liderazgo Equipo Directivo	Medio	Recuento	3	18	4	25
		% del total	6,1%	36,7%	8,2%	51,0%
	Alto	Recuento	2	2	7	11
		% del total	4,1%	4,1%	14,3%	22,5%
Total		Recuento	13	25	11	49
		% del total	26,5%	51,0%	22,5%	100,0%

Nota. Resumen de procesamiento de casos de la aplicación de software SPSS de las Liderazgo Equipo Directivo y Gestión Educativa.

Interpretación. Señalo como resultado de las tablas cruzadas que mientras para 13 docentes encuestados están en el nivel bajo en ambas variables y representan el 26.5%; mientras que para 25 docentes encuestados

que representa 51.0% están en el nivel Medio y para solo 11 docentes encuestados que representa el 22.4% están el nivel alto como resumen en ambas variables.

Tabla 14. Cuadro y Resumen de análisis de casos entre las variables de Liderazgo de equipo directivo y la dimensión de Gestión pedagógica

	Resumen de procesamiento de casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Liderazgo Equipo Directivo (agrupado) * Gestión Pedagógica (agrupado)	49	100,0%	0	0,0%	49	100,0%

Nota. Resultado del procesamiento de casos de la aplicación de software SPSS de las Liderazgo Equipo Directivo y la dimensión Gestión Pedagógica.

Tabla 15. Cuadro y Resumen de análisis de tablas cruzadas entre la variable de Liderazgo de equipo directivo y la dimensión de Gestión pedagógica.

		Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)*Gestión Pedagógica (agrupado) tabulación cruzada				Total
		Gestión Pedagógica (agrupado)				
		Bajo	Medio	Alto		
Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Bajo	Recuento	7	4	2	13
		% del total	14,3%	8,2%	4,1%	26,5%
	Medio	Recuento	5	18	2	25
		% del total	10,2%	36,7%	4,1%	51,0%
	Alto	Recuento	1	5	5	11
		% del total	2,0%	10,2%	10,2%	22,4%
Total		Recuento	13	27	9	49
		% del total	26,5%	55,1%	18,4%	100,0%

Nota. Resultado del procesamiento de casos de la aplicación de software SPSS de las Liderazgo Equipo Directivo y la dimensión Gestión Pedagógica.

Interpretación. Como señala el cuadro de las tablas cruzadas que mientras para 13 docentes encuestados que representan el 26.6% están en el nivel bajo en ambos campos de estudio; para 25 docentes encuestados en la variable de Liderazgo de equipo directivo representan el 51.0%, para la dimensión de gestión pedagógica y 27 docentes representan el 55.1% están en

el nivel Medio; por otra parte 11 docentes encuestados están el nivel alto en la variable de Liderazgo de equipo directivo que representa a l 24.4% pero solo 9 docentes ocupan el 18.4% en el nivel alto.

Tabla 16. Cuadro y Resumen de análisis de casos entre la variable de Liderazgo de equipo directivo y la dimensión de Gestión Administrativa

Resumen de procesamiento de casos						
		Válido		Perdidos		Total
		N	Porcentaje	N	Porcentaje	N Porcentaje
Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)						
* Gestión Administrativa (agrupado)		49	100,0%	0	0,0%	49 100,0%

Nota. Resultado del procesamiento de casos de la aplicación de software SPSS

Tabla 17. Cuadro y Resumen de análisis de tablas cruzadas entre la variable de Liderazgo de equipo directivo y la dimensión de Gestión Administrativa

Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)*Gestión Administrativa (agrupado) tabulación cruzada						
			Gestión Administrativa			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Bajo	Recuento	7	5	1	13
		% del total	14,3%	10,2%	2,0%	26,5%
	Medio	Recuento	4	16	5	25
		% del total	8,2%	32,7%	10,2%	51,0%
	Alto	Recuento	1	4	6	11
		% del total	2,0%	8,2%	12,2%	22,4%
Total		Recuento	12	25	12	49
		% del total	24,5%	51,0%	24,5%	100,0%

Nota. Resultado del procesamiento de casos de la aplicación de software SPSS de las Liderazgo Equipo Directivo y la dimensión Gestión Administrativa.

Interpretación. Como datos resaltantes debo manifestar que mientras para la variable de Liderazgo de equipo directivo 13 docentes con el 26,5% de los encuestados tienen el nivel bajo y para la dimensión de Gestión administrativa 12 docentes con 24,5% se encuentran en el nivel bajo; mientras que 25 docentes el 51% de la variable de liderazgo de equipo directivo y dimensión de gestión administrativa con igual cantidad de porcentaje se ubican en nivel medio;

mientras que en la variable de liderazgo de equipo directivo 11 docentes con 22.4% se encuentra en el nivel alto; en la dimensión de gestión administrativa 12 docentes con 24,5%.

Tabla 18. Cuadro y Resumen de análisis de casos entre la variable de Liderazgo de equipo directivo y la dimensión de Gestión Institucional.

Resumen de procesamiento de casos						
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)						
* Gestión Institucional (agrupado)	49	100,0%	0	0,0%	49	100,0%

Nota. Resultado del procesamiento de casos de la aplicación de software SPSS

Tabla 19. Cuadro y Resumen de análisis de tablas cruzadas entre la variable de Liderazgo de equipo directivo y la dimensión de Gestión Institucional.

Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)*Gestión Institucional (agrupado) tabulación cruzada						
			Gestión Institucional (agrupado)			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Bajo	Recuento	10	3	0	13
		% del total	20,4%	6,1%	0,0%	26,5%
	Medio	Recuento	7	14	4	25
		% del total	14,3%	28,6%	8,2%	51,0%
	Alto	Recuento	2	3	6	11
		% del total	4,1%	6,1%	12,2%	22,4%
Total		Recuento	19	20	10	49
		% del total	38,8%	40,8%	20,4%	100,0%

Nota. Resultado del procesamiento de casos de la aplicación de software SPSS de las Liderazgo Equipo Directivo y la dimensión Gestión institucional.

Interpretación. Para la variante de la variable Liderazgo de equipo directivo 13 docentes con el 26,5% de los encuestados tienen el nivel bajo y para la dimensión de Gestión institucional son 19 docentes con el 38,8%; en el nivel medio 25 docentes con el 51% de la variante liderazgo de equipo directivo y solo 20 docentes de los encuestados con 40,8% de la dimensión de gestión institucional; en el nivel alto 11 docentes con el 22.4% de la variable de Liderazgo

de equipo directivo se encuentran ubicadas mientras que 10 encuestados de la dimensión de Gestión institucional con el 20,4% se ubican en este nivel.

A continuación se realiza el Análisis de inferencial:

Prueba de Normalidad

H0: de donde los datos de la muestra provienen de una distribución normal. Mientras que para la:

H1: datos de la muestra NO provienen de una distribución normal.

Como Nivel de Significancia fue de: 0.05

H0 = No Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

H1 = Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021

Estadístico de prueba fue de $N < 50$ Shapiro Willk porque mi nuestra censal fue de 49 encuestados de donde se plantea:

p - valor = sig < 0.05 se rechaza la H0 (hipótesis Nula)

p - valor = sig > 0.05 se acepta la H0 (Hipótesis Nula)

Tabla 20. Cuadro de estadístico Shapiro Wilk entre las variables de Liderazgo de equipo directivo y Gestión Educativa.

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	,807	49	,000
Gestión Educativa (agrupado)	,807	49	,000
Gestión Pedagógica (agrupado)	,797	49	,000
Gestión Administrativa (agrupado)	,807	49	,000
Gestión Institucional (agrupado)	,796	49	,000

Nota. Resultado de estadístico Shapiro Wilk en el software SPSS.

Dado que el valor es menor a 0.05 se rechazó la Hipotesis Nula H0, se aceptó que los datos de la muestra NO provienen de una distribución normal; por lo tanto para el presente trabajo de investigación se utilizó técnicas **estadísticas no paramétricas**, resultando mi estudio como el correlacional de Rho de Spearman del siguiente cuadro:

Tabla 21. Resultado del procesamiento de estadístico Rho Spearman de las variables de Liderazgo Equipo Directivo y Gestión Educativa.

Correlaciones			Liderazgo Equipo Directivo	Gestión Educativa
<u>Rho de Spearman</u>	Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 49	,539** ,000 49
	Gestión Educativa (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,539** ,000 49	1,000 . 49

******. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Resultado procesamiento estadístico Rho Spearman en el software SPSS.

H1 = Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

De la tabla se infiere que existe una correlación positiva moderada siendo el Rho Spearman = 0.539; en consecuencia $p = 0.00 < 0.05$ Existe relación entre las variables de Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021 además de ser significativa y positiva moderada.

Tabla 22. Resultado del procesamiento de estadístico Rho de Spearman de las variables de Liderazgo Equipo Directivo y la dimensión de Gestión Pedagógica.

Correlaciones				
			Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Gestión Pedagógica (agrupado)
Rho de <u>Spearman</u>	Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 49	,389** ,006 49
	Gestión Pedagógica (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,389** ,006 49	1,000 . 49

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Resultado del procesamiento de estadístico Rho de Spearman en el software SPSS.

H0 = No Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión Pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

H1 = Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión Pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

De la tabla se infiere que existe una correlación positiva moderada siendo el Rho de Spearman = 0. 389

En consecuencia $p = 0.006 < 0.05$ Existe relación entre las variable de Liderazgo del equipo directivo y la dimensión gestión Pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021 además de ser significativa y positiva.

Tabla 23. Resultado del procesamiento de estadístico Rho de Spearman de las variables de Liderazgo Equipo Directivo y la dimensión de Gestión Administrativa.

			Correlaciones	
			Liderazgo Equipo Directivo	Gestión Administrativa
<u>Rho de Spearman</u>	Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,460**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	49	49
	Gestión Administrativa (agrupado)	Coeficiente de correlación	,460**	1,000
Sig. (bilateral)		,001	.	
N		49	49	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Resultado del procesamiento de estadístico Rho Spearman en el software SPSS.

H0 = No Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

H1 = Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

De la tabla se infiere que existe una correlación positiva moderada siendo el Rho de Spearman = 0. 460

En consecuencia $p = 0.001 < 0.05$ Existe relación entre las variables de Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021 además de ser significativa y positiva moderada.

Tabla 24. Resultado del procesamiento de estadístico Rho Spearman de las variables de Liderazgo Equipo Directivo y la dimensión de Gestión Institucional.

Correlaciones			Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Gestión Institucional (agrupado)
Rho de Spearman	Liderazgo Equipo Directivo (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,528**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	49	49
	Gestión Institucional (agrupado)	Coefficiente de correlación	,528**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	49	49

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Resultado del procesamiento de estadístico Rho de Spearman en el software SPSS.

H0 = No Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

H1 = Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

De la tabla se infiere que existe una correlación positiva moderada siendo el Rho de Spearman = 0.528

En consecuencia $p = 0.000 < 0.05$ Existe relación entre las variables de Liderazgo del equipo directivo y la Gestión Institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021 además de ser significativa y positiva moderada.

V. DISCUSIÓN

Cabe señalar que para recabar la información se utilizó dos instrumentos, uno para cada variable y sus dimensiones las cuales fueron modificadas por su amplitud, tiempo y el aislamiento social que guardamos desde marzo 2020 a nivel nacional; además de implementar ambos cuestionarios a una población censal de 60 docentes de niveles de inicial, primaria y secundaria de los cuales solo participaron del estudio solo 49 docentes; de manera virtual donde los resultados de repente no fueron los esperados siendo una dificultad estas situaciones expuestas y tener una relación significativa moderada. El objetivo principal fue el Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco – 2021; como resultado de la aplicación del software SPSS para la determinación de niveles de asertividad en la variable Liderazgo de equipo directivo y la variable de Gestión educativa se encontró que el 26,5% están en el nivel bajo; mientras que el 51.0% de los encuestados se ubican en el nivel medio; y finalmente el 22.5 de los encuestados se ubican en el nivel alto en ambas variables; mientras que en el análisis inferencial se encontró que $p =$ valor de significancia es $0.00 < 0.05$, para tal efecto se utilizó las estadísticas no paramétricas de estudio correlacional de Rho de Spearman = 0.539 en ambas variables. En consecuencia existe una correlación entre las variables de Liderazgo del equipo directivo con gestión educativa significativa moderada. Para el presente trabajo de investigación se utilizó técnicas estadísticas no paramétricas, resultando mi estudio como correlacional. Realizada la contrastación de resultados manifiesta tiene cierta similitud con los resultados de Muñoz (2018); Tinoco (2019); Justiniano (2018) y Meza et al. (2021) donde la variable de liderazgo tiene una relación significativa moderada; mientras que para Paredes (2020) estudio realizado en Trujillo y Valencia (2017) en Lima tienen una relación significativa muy alta.

Con la finalidad de determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la dimensión de gestión pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco. Realizado la tabulación y el nivel de dispersión en esta dimensión resultó que el 26,5 % tienen asertividad en el nivel Bajo, sin embargo una gran mayoría de los encuestados se ubicaron en 55,1%

de asertividad Medio, pero una cantidad menor de encuestados se ubicaron en el 18,4% de asertividad de Alto. Esto significa que en la dimensión de gestión pedagógica que el nivel de asertividad medio se encuentra gran cantidad de colaboradores; además de realizar la tabulación resulta con el estadístico Rho de Spearman = 0. 389; de donde se infiere que existe una correlación positiva moderada. En consecuencia se acepta la hipótesis específica donde existe relación moderada entre la variable de Liderazgo del equipo directivo y la dimensión gestión Pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021. Este resultado corroboran con una semejanza los estudios realizados por Justiniano (2018) y Meza et al. (2021); por otro lado en la dimensión de gestión pedagógica para Paredes (2020) y Valencia (2017) sus resultados tienen una significancia muy alta.

Con el objetivo de determinar la relación que existe entre la variable del Liderazgo del equipo directivo y la gestión administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco - 2021. El resultado de las agrupaciones para la dimensión de Gestión Administrativa resultó que el 24,5% de los encuestados se ubicaron en el nivel Bajo; pero el 51% tienen la asertividad de Medio; mientras que el 24,5% de los encuestados tienen la asertividad de Alto, en el análisis inferencial con el estadístico Rho de Spearman = 0. 460. Se infiere que la dimensión de gestión administrativa y su relación con la variable de Liderazgo del equipo directivo existe una relación moderada en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco. Una vez realizado la contrastación de los resultados de Justiniano (2018) y Meza et al. (2021) Existe una semejanza al tener una significancia en el nivel medio de la tabla en la dimensión de gestión administrativa; mientras que con los resultados de Paredes (2020) y Valencia (2017) su significancia es mucho mayor que la estudiada por mi persona, debido a que realice el estudio en la población censal mientras los antecedentes que son materia de contrastación con estudio en instituciones diversas.

Para determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco - 2021. Se realizan los estudios tanto en la variable y dimensión antes mencionada y cuyos resultados obtenidos en la dimensión de

Gestión institucional arrojan que el 38,8% de los encuestados tienen la asertividad el nivel Bajo; pero una agrupación mayor está en el 40,8% de asertividad de Medio, mientras que otro grupo de encuestados tienen el 20,4% tienen la asertividad de nivel Alto. Donde se interpreta que en la dimensión de gestión institucional en el análisis inferencial y contrastación de hipótesis resulta con el estadístico de resultó Rho de Spearman = 0.528. este resultado obtenido mediante la aplicación del software SPSS, se acepta que la hipótesis existe relación moderada entre la variable de Liderazgo del equipo directivo y la dimensión gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco. Al momento de contrastar con resultados semejantes obtuvieron Justiniano (2018) y Meza et al. (2021) una agrupación en el nivel medio; mientras que Paredes (2020) y Valencia (2017) en la dimensión de gestión institucional; pero una significancia muy alta.

VI. CONCLUSIONES

El estudio realizado en la institución educativa Santa Rosa de Cusco con objetivo general de determinar la relación Liderazgo de equipo directivo y Gestión educativa se determinó que el 51.0% de docentes encuestados se ubican en el nivel medio de frecuencia; mientras que realizando el análisis inferencial se determina que $p = \text{valor de sig es } 0.00 < 0.05$, y con estadísticas no paramétricas de estudio correlacional de Rho de Spearman = 0.539 en ambas variables resultaron idénticas; en consecuencia existe una correlación significativa y moderada entre las variables de Liderazgo del equipo directivo y gestión educativa.

En el objetivo específico 1 de buscar la relación liderazgo del equipo directivo y gestión pedagógica la tabulación resultó que el 55,1% de docentes encuestados se ubican en la asertividad y nivel Medio mientras que en el análisis inferencial y el estadístico Rho de Spearman = 0.389; donde se determina que existe una correlación positiva moderada del Liderazgo del equipo directivo y la dimensión gestión Pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.

En el objetivo específico 2; el 51% de docentes encuestados arrojan la asertividad Medio; y en el análisis inferencial con el estadístico Rho de Spearman = 0.460. Donde la dimensión de gestión administrativa y la variable de Liderazgo del equipo directivo existe una relación significativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco.

En el objetivo 3; el 40,8% de asertividad en el nivel Medio tuvieron la mayoría de docentes encuestados, mientras en el análisis inferencial y contrastación de hipótesis resulta con el estadístico de resultó Rho de Spearman = 0.528. demostrándose que existe relación moderada entre la variable de Liderazgo del equipo directivo y la dimensión gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco.

VII. RECOMENDACIONES

- Primero. Para mejorar la relación significativa y moderada de las variables de Liderazgo del equipo directivo y gestión educativa en la institución educativa Revolucionaria Santa Rosa del cusco el Ministerio de Educacion debería implementar con plazas directivas orgánicas estables para los niveles de inicial, primaria y secundaria así con el concurso de los directivos pueda elevarse la relación significativa moderada entre las variables. Para que el liderazgo de equipo directivo y gestión educativa mejoren el personal directivo, docente, administrativo, estudiantes y padres de familia sean comprometidos en la gestión educativa y distribuir roles para no atiborrar el trabajo del equipo directivo.
- Segundo. La DRE y la UGEL brindar permanente asistencia a los equipos directivos, racionalizar plazas de directivas, capacitaciones y actualización a los directivos, como a los docentes incentivar a realizar estudios de especialización y post grados para mejorar sus estrategias de enseñanza, evaluación de aprendizajes para que esta dimensión pedagógica de la variable de gestión educativa que es de dedicación exclusiva de los docentes mejoren, como también permanente monitoreo y acompañamiento del directivo; para mejorar estos resultados de una correlación positiva moderada a una correlación significativa alta del Liderazgo del equipo directivo y la dimensión gestión Pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.
- Tercero. Para mejorar los resultados de la dimensión de gestión administrativa y su relación con la variable de Liderazgo del equipo directivo; el directivo debe delegar funciones así como contar con sus instrumentos de gestión donde reglamente funciones administrativas, asignar responsables a las actividades de corto y mediano plazo para todo el personal de la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco.
- Cuarto. A los directivos de la IE mantener relaciones cordiales entre las

autoridades, e instituciones del ámbito distrital y regional y nacional; firmar convenios interinstitucionales, planes de acción de mejora multisectoriales donde pueda elevar a la relación moderada a alta entre la variable de Liderazgo del equipo directivo y la dimensión gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco.

REFERENCIAS:

- Altamirano Villanueva, E. A., Carrera Rivas, J. E., & Pila Martínez, J. C. (2021). Dirección y Profesorado: Factores Clave para el Liderazgo e Innovación en Tiempos . *Revista Internacional Tecnológica Educativa - Docentes 2.0*, 1 - 12.
- Altamirano-Villanueva, E. C.-M. (2021). Factores Clave para el Liderazgo e Innovación en Tiempos de Pandemia. *Tecnológica-Educativa Docentes*, 32-43.
- Alvarado, M., & Medina Alvarado, I. L. (2020). "El liderazgo colectivo en la educación, la ruta del cambio desde la perspectiva latinoamericana. *Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica*, 1 - 9.
- Andrade, A. P. (2003). *Desarrollo de capacidades Gestión Educativa*. Lima: LEDEL S.A.C. <bbv-nael@terra.com.pe>.
- Angulo Hurtado, J. J., & Lindao Dominguez, W. E. (2017). Tesis Funcionamiento del equipo directivo y su incidencia en el liderazgo.
- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. *Liderazgo en Educación*, 25 - 46.
- BORJA MEZA, R. B. (2017). Tesis Estilo de liderazgo directivo y su relación con el cumplimiento de funciones del docente de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Mi Perú .
- Cahuana Casiano, B. M. (2015). Tesis Estilo de liderazgo del equipo directivo y satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas Pisco.
- Capa Morillo, C., & Ferreyra Salazar, M. L. (2018). Tesis Liderazgo pedagógico del equipo directivo y el desempeño docente de la institución educativa "Colegio Nacional Yarinacocha" Pucallpa.
- Castro HUaman, M. L. (2020). Tesis Liderazgo directivo en una institución educativa del nivel inicial- Tumbes.
- Chambilla Loza, B. (2017). Tesis ESTILOS DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL EQUIPO DIRECTIVO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RAFAEL DÍAZ, MOQUEGUA.

- Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación . (2020). *Liderazgo directivo en tiempos de contingencia*. Mexico: Vínculación e Integralidad del Aprendizaje (AVIA).
- Consejo Nacional de Educación. (2020). *El Proyecto Educativo Nacional al 2036*. Lima: CNE y Minedu.
- Coronad Mitma, E. A., & Pozo Palomino, M. A. (2018). Tesis Liderazgo Directivo y Trabajo en Equipo en la Institución Educativa Pública Yanamilla. Ayacucho.
- Gairín, J., & Antúnez, S. (2008). *Organizaciones Educativas al servicio de la Sociedad*. Madrid: WOLTERS KLUWER ESPAÑA.
- García Llacuachaqui, C. I. (2017). Tesis Estilo de liderazgo directivo y su relación con el cumplimiento de funciones del docente de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Mi Perú.
- Hernández Mondragón, A. R. (2020). COVID-19: el efecto en la gestión educativa. *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, 37- 41.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F.: Interamericana Editores.
- Joan Teixidó Saballs Universidad de la Girona. (2008). *EQUIPO DIRECTIVO Y LIDERAZGO DE PROCESOS DE MEJORA ESCOLAR*. Palma de Mallorca: Joan Teixidó Saballs.
- Justiniano Esteban, L. (2018). Liderazgo directivo en las instituciones . *Alicia Concytec*, x.
- Ley N° 28044 Ley General de Educación. (28 de julio de 2003). Diario oficial el Peruano. LIMA, PERU.
- Manas Cangana, A. P. (2019). Tesis Estilos de Liderazgo Directivo y su relacion con la Gestion Publica de los docentes de la IE N° 20424 san MiguelArcangel Huaral.
- Meza Revatta, L. F.-T.-O. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de. *Apuntes Universitarios (Upeu)* , 1-13.
- MINEDU. (6 de julio de 2012). D.S. N° 011 - 2012 ED. *Reglamento de la Ley General de Educación* . El Peruano.
- Ministerio de Educacion. (25 de Marzo de 2014). Manual del Buen Desempeño

Directivo. *RVM N° 304-2014 MINEDU*.

Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima: Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2015). *Compromisos de Gestión Escolar*. Lima: Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2015). *Manual de Gestión Escolar*. Lima: Ministerio de Educación.

MOsquera Robayo, A. F. (2020). Tesis Impacto de los estilos de liderazgo en la cultura institucional y la calidad educativa de tres en instituciones de educación técnica y tecnológica de Bogotá. 1-93.

Muñoz Salazar, M. (2018). Influencia del liderazgo del equipo directivo en la calidad de la gestión educativa en Instituciones Educativas de la RED 11 de la UGEL 05 – San Juan de Lurigancho 2017. *Alicia concytec*, xii.

Paredes Valera, K. (2020). Tesis *“Liderazgo directivo y la gestión educativa en la I.E.P Amigos de Jesus La esperanza*. Trujillo.

Paredes Valera, k. E. (2020). Liderazgo directivo y la gestión educativa en la I.E.P Amigos de Jesús– La Esperanza – Trujillo . *Alicia Concytec*, vi.

Representación de la UNESCO en Perú. (2011). *Manual de Gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: Lance Grafico S.A.C.

Rivas Ochoa, M. (2018). Tesis Liderazgo directivo y clima institucional en instituciones educativas de Camaná – Arequipa .

Rodriguez-Mantilla. J.M., & R.-L. (2019). El clima social en centros educativos: percepción del profesorado de educación secundaria en la comunidad de Madrid. *Revista de investigación Educativ*, 231-250.

Rojas, A., & Gaspar, F. (2006). *Bases del liderazgo en Educación*. Santiago - Chile: OREALC/UNESCO.

Romero, C. (2021). Liderazgo Directivo en Escuelas que Superan las barreras del contexto. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 83-103.

Salvador Atanacio, A. (2010). Tesis Inteligencia emocional del liderazgo en el equipo directivo de las instituciones educativas de la UGEL 5. Lima.

Salvo-Garrido, P. C.-S. (2021). Compromiso e influencia del equipo directivo

- desde la resiliencia socio educativa. *REDIE: Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 1-16.
- Sanchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejia Saenz, K. (2018). *gManual de terminos en investigacion científica, tecnológica y humanistica*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Solis Bustamante, J. N. (2019). Tesis Liderazgo directivo y trabajo en equipo en dos Instituciones Educativas de la Red 13 de Ate.
- Subsecretaría de Educación Básica. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estrategias*. Mexico DF: Secretaría de Educación Pública.
- Tinoco Huaman, C. A. (2020). Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019. *Alicia Concytec*, x.
- Ubillus Solis, M. (2018). Tesis gestion educativa y el docentes universitario en la facultad de ingenieria de la universidad de Piura.
- Universidad de Zaragoza. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Valencia Vargas, E. (2016). La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte.
- VARGAS, E. V. (2017). La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las Instituciones Educativas Iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte. *Alicia Concytec*, xi.
- Ventura Janampa, M. (2015). Tesis RELACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL LIDERAZGO DEL EQUIPO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL-PASCO DEL.
- Vila Sanchez, H. K. (2018). *Tesis Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas primarias publicas de la UGEL COMAS*.
- Villa Sanchez, H. K. (2018). Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04 Comas.

ANEXOS

Matriz de consistencia

El Liderazgo del Equipo Directivo y la Gestión Educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa, 2021				
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES DE ESTUDIO	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE 1	ENFOQUE
<p>P.G.: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021?</p>	<p>O.G.: Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021</p>	<p>H.G.: Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.</p>	Liderazgo del equipo directivo	<p>El enfoque establecido para la presente investigación es el cuantitativo, porque se pretende aplicar un cuestionario a los docentes, utilizando al análisis estadístico como herramienta de procesamiento de información.</p>
			DIMENSIONES DE LA VARIABLE 1	ALCANCE
			<p>Acción sobre las demandas educativas. Gestión del programa curricular. Trabajo colaborativo. Innovación y experimentación. Desarrollo profesional Clima institucional. Evaluación</p>	<p>El alcance de la investigación es el correlacional, porque su finalidad es conocer el grado de relación existente entre la variable 1: Liderazgo Directivo y la variable 2: la gestión educativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco.</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE 2	DISEÑO
<p>1: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión Pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021?</p>	<p>O.E. 1: Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.</p>	<p>1: Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión Pedagógica en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.</p>	Gestión Educativa	<p>El diseño de la investigación es el no experimental - transeccional, porque se observará y analizará el fenómeno objeto de estudio en su contexto natural, sin la manipulación deliberada de las variables, por lo cual se asumirá el sub diseño correlacional</p>

<p>P.E. 2: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021?</p> <p>3: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021?</p>	<p>O.E. 2: Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión Administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021</p> <p>O.E. 3: Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.</p>	<p>Rosa del Cusco -2021</p> <p>2 Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión administrativa en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021.</p> <p>E. 3: Es significativa y positiva relación que existe entre el Liderazgo del equipo directivo y la gestión institucional en la Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco -2021</p>	<p>DIMENSIONES DE LA VARIABLE 2</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión pedagógica 2. Gestión Administrativa 3. Gestión institucional 	<p>INSTRUMENTOS</p> <p>Se aplicará 2 cuestionarios modificados tipo escala de Likert; uno para cada variable</p> <p>Población</p> <p>La población de la presente investigación, estará conformada por los docentes Institución Educativa Revolucionaria Santa Rosa del Cusco.</p> <p>Muestra</p> <p>Dado que se aplicará la técnica del censo la muestra es equivalente a la población; por lo tanto los 56 docentes serán considerados como parte del estudio.</p>
---	---	---	---	--

Matriz de especificaciones Técnicas

Variable 1: Liderazgo de equipo directivo						
Dimensiones	Indicadores	Nº de Ítems	Nivel de Medición	Categorías	% de ítems	Instrumento
Acción sobre las demandas educativas.	Recoge, interpreta expectativas y demandas educativas	1 - 7	Ordinal	1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo 3. Parcialmente de acuerdo. 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo	14%	Cuestionario
Gestión del programa curricular.	Coordina el trabajo curricular.	8 - 17			20%	
Trabajo colaborativo.	Potencia el trabajo colaborativo	18 - 22			10%	
Innovación y experimentación.	Promueve la innovación y la Experimentación	23 - 27			10%	
Desarrollo profesional	Fomenta el desarrollo profesional	28 - 34			14%	
Clima institucional.	Crea un clima positivo.	35 - 39			10%	
Evaluación	Posibilita la evaluación permanente	40 - 50			22%	

Matriz de especificaciones Técnicas

Variable 2 : Gestión educativa						
Dimensiones	Indicadores	Nº de Ítems	Nivel de Medición	Categorías	% de ítems	Instrumento
Gestión pedagógica	uso de enfoques, metodologías; evaluación y reconocimiento al desempeño a los docentes	1 - 10	Ordinal	1. Totalmente en desacuerdo.	34%	Cuestionario
Gestión administrativa	Selección y distribución del personal, uso adecuado de recursos, cumplimiento de la calendarización	11 – 20		2. En desacuerdo 3. Parcialmente de acuerdo.	33%	
Gestión institucional	Orientaciones para la administración institucional, la Interrelación con otras instituciones externas, la promoción del clima laboral	21 - 30		4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo	33%	

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable liderazgo del equipo directivo

Nº	VARIABLE / LIDERAZGO DEL EQUIPO DIRECTIVO	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	DIMENSIÓN 1: ACCION SOBRE LAS DEMANDAS EDUCATIVAS													
1	El Equipo Directivo recoge e interpreta las demandas educativas que la comunidad formula a la institución educativa, según los indicadores Car.				X				X				X	
2	El Proyecto Educativo recoge las expectativas, metas y objetivos de la comunidad educativa y se relacionan con los indicadores Car.				X				X				X	
3	Conoce las expectativas de la comunidad educativa y planifica proyectos para satisfacerlas.				X				X				X	
4	Promueve que los principios y objetivos educativos del centro formen parte del Proyecto Curricular de la institución educativa				X				X				X	
5	Ayuda a los profesores a analizar los ámbitos necesitados de cambio y/o mejora en función a una administración por resultados				X				X				X	
6	Solicita y tiene en cuenta las ideas de los profesores para mejorar la institución educativa.				X				X				X	
7	Asume las dificultades que se producen en la aplicación de los nuevos programas y ayuda al profesorado en la búsqueda de nuevas estrategias.				X				X				X	
	DIMENSIÓN 2: GESTION DEL PROGRAMA CURRICULAR	Pertinencia¹				Relevancia²				Claridad³				Sugerencias

8	El E.D. clarifica y consensua con los profesores las metas y objetivos de la institución educativa.				X				X				X	
9	Analiza con los profesores las necesidades de los alumnos /as y planifica programas específicos para satisfacerlas				X				X				X	
10	Participa activamente en la planificación y organización del Proyecto Curricular de la institución educativa				X				X				X	
11	Analiza y acuerda con los Equipos Docentes el modelo de enseñanza/ aprendizaje a utilizar en las aulas.				X				X				X	
12	Fija con los Equipos Docentes los principios, criterios y procedimientos para evaluar los niveles de aprendizaje alcanzados por los estudiantes.				X				X				X	
13	Promueve que los Equipos Docentes elaboren conjuntamente las programaciones que desarrollarán en las aulas.				X				X				X	
14	Impulsa la elaboración aplicación y evaluación de unidades didácticas en las diferentes áreas curriculares				X				X				X	
15	Crea las condiciones para que los profesores pasen de un trabajo individual a una práctica docente compartida.				X				X				X	
16	Potencia que las reuniones de profesores (por niveles y por áreas) sean espaciosas para analizar y consensuar las prácticas docentes.				X				X				X	
17	Proporciona los recursos necesarios para que los nuevos programas puedan desarrollarse				X				X				X	
	DIMENSION 3: TRABAJO COLABORATIVO													
					Pertinencia¹				Relevancia²				Claridad³	Sugerencias
18	Consigue que la comunidad educativa participe en la elaboración del Proyecto Educativo de la institución educativa.				X				X				X	

19	Participa activamente en la elaboración de criterios de selección y usos de materiales curriculares y didácticos				X				X				X		
20	Potencia el trabajo, conjunto de los profesores para elaborar el Proyecto Curricular organizando el tiempo de manera adecuada.				X				X				X		
21	Posibilita que todos los profesores conozcan y participen en las experiencias de innovación que se realiza en la institución educativa.				X				X				X		
22	Lleva a cabo las reuniones de trabajo para todos los profesores/as aporten sugerencias a los nuevos proyectos.				X				X				X		
	DIMENSION 4: INNOVACION Y EXPERIMENTACION					Pertinencia¹				Relevancia²				Claridad³	Sugerencias
23	Analiza sistemáticamente las posibilidades de la institución educativa y las necesidades del contexto para organizar las materias optativas				X				X				X		
24	Promueve el análisis y reflexión sobre los ámbitos del centro necesitados de mejora y/o cambio.				X				X				X		
25	Los profesores son “animados “a realizar nuevos proyectos pedagógicos- didácticos.				X				X				X		
26	Potencia que los programas de formación tengan en cuenta las necesidades de los alumnos /as: acción tutorial, técnicas de trabajo intelectual, trabajo cooperativo, gestión del aula, adaptaciones curriculares, etc.				X				X				X		
27	Ayuda al profesorado a resolver problemas relacionados con la enseñanza				X				X				X		
	DIMENSION 5: DESARROLLO PROFESIONAL					Pertinencia¹				Relevancia²				Claridad³	Sugerencias

28	Lleva a cabo reuniones frecuentes con los profesores para estudiar temas de enseñanza, en función a los indicadores de logro.				X				X				X	
29	Promueve reuniones frecuentes para planificar y dar a conocer el nuevo proyecto en sus diversas etapas y fases de desarrollo				X				X				X	
30	Crea las condiciones para que los profesores consideren la formación conjunta en el centro un proceso continuo para su desarrollo profesional				X				X				X	
31	Ayuda al profesorado a seleccionar, categorizar y priorizar las necesidades de la formación para poder llevar a cabo los proyectos y programas planteados				X				X				X	
32	Promueve que los programas de formación proporcionen a los profesores formación teórico-práctica que les permitan adquirir nuevas habilidades como docente.				X				X				X	
33	Conoce, potencia y utiliza las cualidades profesionales relevantes del profesorado.				X				X				X	
34	Promueve que los docentes analicen y revisen los aspectos de su práctica en las que deberían formarse, según exigencias de la nueva administración por resultados.				X				X				X	
	DIMENSION 6: CLIMA INSTITUCIONAL													
					Pertinencia¹			Relevancia²			Claridad³			Sugerencias
35	Articula los mecanismos necesarios para que la comunidad educativa elabore, conozca y apoye las normas de convivencia				X				X				X	
36	Crea las condiciones necesarias para que todos los profesores se integren en la vida de la institución educativa				X				X				X	
37	Solicita y tiene en cuenta las ideas de los alumnos para mejorar				X				X				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Cumple con el criterio de suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Raúl Delgado Arenas

DNI: 10366449

Especialidad: PhD en Métodos de Evaluación e Investigación

24 de mayo de 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Dr. Raúl Delgado Arenas
Jefe de la UPG – Campus SJL

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable gestión educativa

Nº	VARIABLE/ GESTIÓN EDUCATIVA	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	DIMENSIÓN 1: GESTIÓN PEDAGÓGICA													
01	La programación anual de los contenidos por áreas curriculares, son planificadas con participación de todos los docentes.				X				X				X	
02	Se promueve alianzas estratégicas con otras instituciones para mejorar la gestión pedagógica.				X				X				X	
03	Los proyectos educativos cuentan con los recursos económicos.				X				X				X	
04	La comunidad educativa realiza periódicamente la evaluación de la gestión pedagógica.				X				X				X	
05	Existe predisposición de los docentes para colaborar con la gestión pedagógica.				X				X				X	
06	La propuesta pedagógica de la institución se desarrolla sobre la base de principios pedagógicos.				X				X				X	
07	El desarrollo de los aprendizajes significativos promueve la participación activa y creativa de los alumnos.				X				X				X	
08	La labor del docente es participativa y democrática.				X				X				X	
09	Se promueve el uso de materiales didácticos en el desarrollo de los aprendizajes.				X				X				X	
10	La actitud docente es positiva frente a la propuesta pedagógica.				X				X				X	

DIMENSIÓN 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA		Pertinencia¹				Relevancia²				Claridad³				Sugerencias
11	Los procesos y procedimientos internos de la Institución son adecuados.				X				X				X	
12	Concuerda con el comportamiento organizacional en su Institución.				X				X				X	
13	Está de acuerdo con la estructura del sistema jerárquico de su Institución.				X				X				X	
14	Está de acuerdo como se vienen utilizando las reglas de control de personal.				X				X				X	
15	Está de acuerdo con el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse en su Institución.				X				X				X	
16	Está de acuerdo con el sistema de recompensa y equidad por hacer bien su trabajo.				X				X				X	
17	Existe una buena comunicación interpersonal con los directivos.				X				X				X	
18	En general usted considera que en su Institución hay un buen ambiente de trabajo.				X				X				X	
19	Está de acuerdo con la actitud de los usuarios que frecuentan en la Institución para realizar sus trámites administrativos.				X				X				X	
20	Los criterios de selección del personal se basan en la capacidad y el desempeño.				X				X				X	
DIMENSIÓN 3: GESTIÓN INSTITUCIONAL		Pertinencia¹				Relevancia²				Claridad³				Sugerencias

21	La misión institucional orienta las actividades de planificación de los proyectos educativos.				X				X				X	
22	La comunidad educativa participa en la elaboración y/o revisión de la misión institucional.				X				X				X	
23	La visión orienta la planificación de los proyectos educativos a largo plazo.				X				X				X	
24	Los docentes asumen positivamente un compromiso colectivo con la visión institucional.				X				X				X	
25	El PEI se ha elaborado con participación de toda la comunidad educativa.				X				X				X	
26	Se realizan revisiones y mejoras al PEI periódicamente.				X				X				X	
27	El diagnóstico de la institución educativa es realizado por la comunidad educativa.				X				X				X	
28	El diagnóstico FODA se mantiene actualizado.				X				X				X	
29	El PEI considera proyectos educativos de implementación.				X				X				X	
30	En su institución se gestionan convenios estratégicos para elevar la calidad educativa.				X				X				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Cumple con el criterio de suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Raúl Delgado Arenas

DNI: 10366449

Especialidad: PhD en Métodos de Evaluación e Investigación

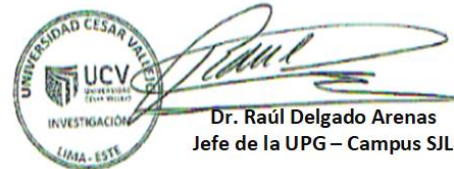
24 de mayo de 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
UCV
INVESTIGACIÓN
LIMA - ESTE

Dr. Raúl Delgado Arenas
Jefe de la UPG – Campus SJL

Formulario Google aplicado para las encuestas virtuales de ambas variables

Preguntas Respuestas 49

Sección 1 de 2

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

Estimado colega, a continuación leerá un cuestionario que tiene por objeto conocer su opinión sobre la Liderazgo de equipo directivo y gestión educativa en su Institución Educativa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda a todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

Sexo: *

- Masculino
- Femenino

Edad: *

Sección 2 de 2

EVALUACION DE LIDERAZGO DEL EQUIPO DIRECTIVO

Este cuestionario evalúa la organización, el funcionamiento y la eficacia en el desempeño de las funciones de liderazgo del Equipo Directivo.

Las funciones y actividades que, desde la perspectiva normativa y para la eficacia, debería realizar el Equipo Directivo serían: definir la filosofía compartida identificadora del centro; coordinar el Proyecto Curricular; potenciar el trabajo colaborativo de los profesores; promover el cambio la innovación; fomentar el desarrollo profesional de los profesores; crear un clima positivo y posibilitar la auto evaluación permanente de todas las actividades del centro.

DIMENSION I : ACCION SOBRE LAS DEMANDAS EDUCATIVAS *

	1	2	3	4	5
1 El Equipo Dire...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 El Proyecto E...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3 Conoce las ex...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4 Promueve qu...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

MATRIZ DE DATOS LIDERAZGO EQUIPO DIRECTIVO

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		
1	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
2	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	
3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	3	5	5	5	3	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5		
5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
9	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
10	3	3	2	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	3	4	2	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
11	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
13	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3		
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4		
15	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
16	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
18	3	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
20	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
21	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
24	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
25	4	5	4	4	5	4	4	3	3	2	3	4	3	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	4	4	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
27	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
32	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
33	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	3	3	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
34	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4														

MATRIZ DE DATOS VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA																														
	DIMENSION GESTIÓN PEDAGOGICA										DIMENSION GESTIÓN ADMINISTRATIVA										DIMENSION GESTIÓN INSTITUCIONAL									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	
2	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	
3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	
4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	3	5	5	5	3	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	5	
5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
9	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
10	3	3	2	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	
11	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
13	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
15	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	3	3	4	
16	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
18	3	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5	
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
20	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
21	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
24	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	1	1	1	1	2	3	3	3	3	4	3	3	
25	4	5	4	4	5	4	4	3	3	2	3	4	3	5	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	3	4	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
27	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
29	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
32	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	
33	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	3	3	
34	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	
39	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	5	3	5	5	3	5	3	5	3	3	4	3	4	2	3	3	3	
40	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	
41	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	
46	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
48	3	3	3	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	5	3	4	4	4	3	5	4	4	
49	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	