



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ESCOLAR DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA COORDINACIÓN DE PAUCARTAMBO – 2023

PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR:

Br. Ruth Vicentina Yucra Nina

ASESOR:

Dr. Edwards Jesús Aguirre Espinoza

CÓDIGO ORCID: 0000-0002- 5514-6707

CUSCO – PERÚ

2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, Asesor del trabajo de investigación/tesis titulada: LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACION CON LA GESTION ESCOLAR DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA COORDINACION DE PAUCARTAMBO - 2023 presentado por: ROTH VICENTINA YUCRA NINA con DNI Nro. 25135679 presentado por: con DNI Nro..... para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN EDUCACION MENCION GESTION DE LA EDUCACION Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis.

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 16 de ABRIL de 2025

Firma

Post firma EDWARDS JESÚS AGUIRRE ESPINOZA

Nro. de DNI 23854868

ORCID del Asesor 0000-0002-5514-6707

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259:449741749

INFORME DE TURNITIN



Ruth Vicentina YUCRA NINA

LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ESCOLAR DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:449741749

Fecha de entrega

16 abr 2025, 11:57 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

16 abr 2025, 12:23 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ESCOLAR DE LAS INSTITUCIONES E....docx

Tamaño de archivo

4.0 MB

126 Páginas

22.346 Palabras

129.712 Caracteres



10% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 10 words)
- Submitted works

Exclusions

- 6 Excluded Sources

Top Sources

- 10%  Internet sources
- 1%  Publications
- 0%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. ADRIEL GAMARRA DURAND, Directora (e) General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ESCOLAR DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA COORDINACIÓN DE PAUCARTAMBO - 2023** de la Br. **RUTH VICENTINA YUCRA NINA**. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **DIECISEIS DE DICIEMBRE DE 2024**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Cusco, 19 de diciembre del 2024

DR. HUMBERTO ALZAMORA FLORES
Primer Replicante

MGT. ALFREDO ALEXIS YEPEZ QUISPE
Segundo Replicante

DR. MAXIMO CORDOVA HUAMANI
Primer Dictaminante

DRA. LUZ MARIA CAHUJANA FERNANDEZ
Segundo Dictaminante

DEDICATORIA

La presente investigación fue dedicada a mi esposo, Juan Alvarez Valencia, cuyo constante apoyo y aliento han sido pilares fundamentales en este arduo camino académico. A mis hijos, Óscar Abel Alvarez Yucra y Kukuli Alvarez Yucra, les dedico este logro con todo mi corazón, pues su presencia ha sido mi mayor fuente de inspiración y motivación para perseverar en la búsqueda del conocimiento. Su amor incondicional y su comprensión han sido el combustible que me ha impulsado a superar todos los desafíos y obstáculos que he enfrentado en este viaje.

Ruth Yucra Nina

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por brindarme la oportunidad de formarme en el posgrado y por ser un pilar fundamental en mi desarrollo académico.

También deseo agradecer a los docentes y profesionales que me brindaron su orientación y apoyo durante la realización de esta investigación. Su experiencia y conocimientos fueron invaluablemente útiles para llevar a cabo este estudio.

Ruth Yucra Nina

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática.....	1
1.2 Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problemas específicos.....	4
1.3 Justificación de la investigación.....	5
1.4 Objetivos de la investigación.....	6
1.4.1. Objetivo general	6
1.4.2. Objetivos específicos	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases teóricas	8
2.2.1 Teorías sobre liderazgo directivo	8
2.2.1.1. Definición Pedagógico del director.....	9
2.2.1.2. Características del liderazgo del director.	11
2.2.1.3. Liderazgo y dirección.....	12
2.2.1.4. Importancia del liderazgo directivo.....	14
2.2.1.5. Tipos de liderazgos.....	15
2.2.1.6. Dimensiones del liderazgo del director	16
2.2.2 Teoría relacionada con la gestión escolar	18
2.2.2.1. Definición de la Gestión Escolar.....	19
2.2.2.2. Importancia de la Gestión Escolar	20
2.2.2.3. Sistema de Gestión de la Calidad	21
2.2.2.4. Características de la dirección para el cambio escolar	22
2.2.2.5. El director como un gestor administrativo	23
2.2.2.6. Dimensiones de la Gestión Escolar.....	24
2.2 Marco conceptual	26
2.3 Antecedentes de investigación	28
2.3.1. A nivel internacional	28

2.3.2. A nivel nacional	30
2.4 Hipótesis y variables	32
2.4.1. Hipótesis general	32
2.4.2. Hipótesis específica.....	32
2.5 Identificación de variables	32
2.6 Operacionalización de variables.....	32

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Ámbito de estudio: Localización política y geográfica.....	35
3.2 Tipo, diseño y nivel de investigación.....	35
3.2.1. Tipo de investigación	35
3.2.2. Nivel de la investigación	35
3.2.3. Diseño de la investigación.....	36
3.3 Unidad de análisis	37
3.4 Población de estudio.....	37
3.5 Selección de muestra.....	38
3.6 Tamaño de muestra	38
3.7 Técnicas de recolección de datos e información.....	38
3.8 Técnica de análisis e interpretación de la información	40
3.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	41

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados	42
4.2 Resultados de la variable liderazgo del director.....	42
4.2.1 Análisis de la variable liderazgo del director	42
4.2.1.1 Análisis de las dimensiones de la variable liderazgo del director	44
4.2.2 Análisis de la variable: gestión escolar	51
4.2.2.1 Análisis de las dimensiones de la variable gestión escolar	53
4.2. Prueba de hipótesis.....	58
4.3 Discusión de resultados	66
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	71
Análisis FODA sobre el Liderazgo del Director y las Dimensiones Relacionadas	73
Propuesta para mejorar el liderazgo directivo y la gestión escolar	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
ANEXOS.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Comparación entre Liderazgo y dirección	12
Tabla 2 Operacionalización de la variable liderazgo del director	33
Tabla 3 Operacionalización de la variable gestión escolar	34
Tabla 4 Población de estudio	37
Tabla 5 Ficha técnica del liderazgo del director	39
Tabla 6 Ficha técnica de la gestión escolar	40
Tabla 7 Liderazgo del director	42
Tabla 8 Fijación de normas	44
Tabla 9 Organización del trabajo	46
Tabla 10 Concentración en las metas	48
Tabla 11 Grupo centrado en una misión	49
Tabla 12 Gestión Escolar	51
Tabla 13 Pedagógica	53
Tabla 14 Administración	54
Tabla 15 Organizativo	56
Tabla 16 Prueba de normalidad sobre el liderazgo del director	58
Tabla 17 Prueba de normalidad sobre la gestión escolar	59
Tabla 18 Hipótesis general	60
Tabla 19 Hipótesis específica 1	62
Tabla 20 Corroboración de hipótesis específica 2	63
Tabla 21 Corroboración de hipótesis específica 3	64
Tabla 22 Análisis FODA	73

RESUMEN

La investigación realizada tuvo como objetivo determinar cómo se relaciona el liderazgo del director en la gestión escolar de las instituciones educativas del nivel primario de la Coordinación de Paucartambo en 2023. La metodología responde al tipo de diseño no experimental, nivel correlacional y un tipo básico o puro. La población estuvo compuesta por 71 docentes del nivel primario de las instituciones educativas de la coordinación mencionada, y la muestra fue censal. La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, utilizando cuestionarios como instrumentos de investigación. Se concluyó que, debido al valor de significación asintótica de 0.001 (que es menor que 0.050), se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que existe una relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión escolar en las instituciones educativas de la coordinación de Paucartambo en 2023. El nivel de relación entre el liderazgo del director y la gestión escolar alcanzó un valor correlacional 0.714, lo que indica que una mejora en el liderazgo del director se traduce en una mejor gestión escolar.

Palabras clave: Liderazgo, director, gestión, escolar.

ABSTRACT

The objective of the research carried out was to determine how the leadership of the director is related to the school management of educational institutions at the primary level of the Paucartambo Coordination in 2023. The methodology responds to the type of non-experimental design, correlational level and a basic type or pure. The population was made up of 71 primary level teachers from the educational institutions of the aforementioned coordination, and the sample was census-based. The technique used to collect data was the survey, using questionnaires as research instruments. It was concluded that, due to the asymptotic significance value of 0.001 (which is less than 0.050), the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected. This indicates that there is a significant relationship between the director's leadership and school management in the educational institutions of the Paucartambo coordination in 2023. The level of relationship between the director's leadership and school management reached a correlational value of 0.714, which indicates that an improvement in principal leadership translates into better school management.

Keywords: Leadership, director, management, school.

INTRODUCCIÓN

La gestión escolar representa la columna vertebral que sostiene el funcionamiento eficiente de cualquier institución educativa. En este sentido, el liderazgo del director emerge como un factor crítico que moldea la dirección y el rumbo de la comunidad educativa. Más allá de su responsabilidad en la toma de decisiones diarias y la administración de recursos, el director ejerce una relación transformadora al crear un entorno que nutre el aprendizaje y el crecimiento de los estudiantes. Asimismo, su capacidad para cultivar relaciones positivas y un clima laboral saludable entre el personal educativo y administrativo es fundamental para el éxito institucional a largo plazo.

Este estudio nació con la intención de establecer la relación del liderazgo del director y la gestión escolar. Por lo que se recopiló información que abarca desde el estilo de liderazgo hasta sus habilidades comunicativas y visión estratégica, cada faceta del liderazgo del director fue examinada con cuidado. Se destacó cómo estas cualidades no solo afectan el rendimiento académico de los estudiantes, sino también la eficacia de los programas educativos y el funcionamiento general de la institución escolar.

Se profundizó en la relación del liderazgo del director en la cultura escolar, examinando cómo sus acciones y decisiones pueden impactar las relaciones interpersonales dentro de la comunidad educativa y el ambiente de aprendizaje en el aula. Este análisis detallado permitió comprender mejor el papel del liderazgo del director en la formación de un entorno escolar propicio para el crecimiento y el éxito académico de todos los involucrados.

En consecuencia, la investigación se estructura de la manera que sigue:

Capítulo I: en esta sección se realizó la presentación de la problemática, la formulación del problema, justificación y objetivos.

Capítulo II: en esta sección se presentó todo el desarrollo de la parte teórica, así como los trabajos que antecedieron a la presente, también las hipótesis y la presentación de las variables y operacionalización de variables.

Capítulo III: se presentó la metodología de estudio, contexto geográfico donde se realizó la investigación; así como la población y la determinación de la muestra, en consecuencia se detalló el uso de los instrumentos y técnicas de estudio.

Capítulo IV: se hizo el desarrollo de la presentación de los resultados desde el aspecto descriptivo, corroboración de hipótesis y discusión de resultados, asimismo se presentó una propuesta metodológica.

Por último, se hizo la presentación de las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

En los últimos años, se ha observado una evolución en el marco educativo, el cual ahora considera no solo las directrices que guían el proceso de enseñanza desde una perspectiva epistemológica o pedagógica, sino también la relevancia de una gestión eficaz del liderazgo por parte de los directivos de las instituciones educativas en colaboración con su equipo docente. Este nuevo enfoque se enfoca en alcanzar estándares de aprendizaje que demuestran la efectividad de la dirección escolar y contribuyen al éxito en la obtención de una calidad óptima en los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

La relación del liderazgo directivo con la gestión escolar representa un desafío crucial en el ámbito educativo internacional. En el Congreso Nacional de Tendencias en la Educación, auspiciado por la UNESCO en 2016, se destacó la importancia de un liderazgo efectivo en la dirección escolar para promover prácticas pedagógicas transformadoras y optimizar el aprendizaje. Los países que han implementado modelos de liderazgo educativo más sólidos, como ciertas regiones en México y Acapulco, han logrado mejorar significativamente los entornos escolares, demostrando que el liderazgo impacta directamente en la gestión escolar (UNESCO, 2016).

Sin embargo, existen disparidades significativas en la distribución de roles de liderazgo, especialmente en términos de género. Según Weinstein et al. (2015), las mujeres ocupan solo el 20% de los puestos directivos en instituciones educativas de América y apenas un 2% en Asia Occidental. Esta situación refleja una falta de equidad en la asignación de roles de liderazgo, aunque, paradójicamente, aquellas mujeres que sí ocupan estos puestos tienden a

implementar enfoques inclusivos que promueven la equidad y disciplina dentro del sistema educativo.

En Ecuador, la problemática se intensifica por la tendencia de los líderes educativos hacia modelos de liderazgo autocráticos, como señala Peña y Sembler (2019). Estos enfoques limitan la colaboración docente y el desarrollo de estrategias de gestión del talento humano, elementos clave para mejorar el rendimiento y la motivación de los docentes. La llegada de la pandemia de COVID-19 agudizó estos retos, exigiendo una rápida adaptación a un liderazgo digital, en el que los directivos deben supervisar de manera remota y fomentar la colaboración a través de plataformas virtuales. Este nuevo contexto ha llevado a muchos líderes a reevaluar sus enfoques, priorizando la innovación y la flexibilidad para asegurar una enseñanza de calidad en entornos virtuales.

Por tanto, al realizar el análisis se cree que estos factores indican que la falta de un liderazgo directivo adecuado afecta no solo a la gestión escolar, sino también la capacidad de las instituciones para responder a desafíos contemporáneos. En este contexto, el liderazgo escolar debe evolucionar hacia un modelo que promueva la participación activa de los docentes y fomente un ambiente de trabajo inclusivo y adaptado a las nuevas realidades educativas.

A nivel nacional, el liderazgo directivo en las instituciones educativas enfrenta desafíos críticos que afectan a la gestión escolar y la efectividad de la enseñanza. En el contexto peruano, un aspecto preocupante es la falta de transparencia y participación en la toma de decisiones. Según el Ministerio de Educación del Perú (2014), los directores a menudo toman decisiones unilateralmente y no rinden cuentas adecuadamente sobre el uso de los recursos, lo que puede generar una gestión escolar ineficaz y desmotivación entre los docentes, quienes no se sienten involucrados en los procesos de mejora institucional.

La Contraloría General de la República (2018) reporta deficiencias estructurales en la gestión educativa. En una muestra de 321 instituciones, se observó que el 85.1% de las instituciones no tenía un plan lector aprobado, mientras que el 80.3% carecía de un proyecto curricular vigente, y el 73.4% no contaba con un Plan Anual de Trabajo aprobado. Asimismo, el 64.7% no tenía un Proyecto Educativo Institucional aprobado, y el 62.6% no disponía de un Reglamento Interno en vigencia. Estas carencias indican un liderazgo directivo deficiente, incapaz de cumplir con los requisitos básicos para la planificación educativa, lo que se traduce en una estructura organizativa débil y en un entorno de trabajo poco estimulante para el personal docente.

Por tanto, el análisis refiere que esta situación evidencia la necesidad de implementar modelos de liderazgo participativo que promuevan la colaboración y la rendición de cuentas. La falta de un liderazgo directivo eficaz limita el desarrollo de la gestión escolar y la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje, lo que a su vez repercute en la calidad educativa. Es crucial que los directivos cuenten con las competencias necesarias para gestionar recursos, diseñar estrategias pedagógicas, y motivar al personal docente, generando un entorno de trabajo que permita alcanzar los objetivos educativos y responder a las necesidades de la comunidad escolar.

En el ámbito local, se ha identificado una relación significativa entre el liderazgo de los directivos y la gestión escolar en las instituciones educativas primarias de la coordinación rural de Paucartambo. En estas zonas, clasificadas como rural 2, los directores enfrentan desafíos específicos, como la carencia de recursos, el aislamiento geográfico y las características socioculturales propias de la comunidad educativa, lo que complica aún más la gestión escolar. Este contexto rural exige un liderazgo directivo que se adapte a las particularidades del entorno, desempeñando no solo funciones administrativas, sino también un rol de liderazgo comunitario

que promueva la participación y colaboración del personal docente. No obstante, la ausencia de programas de capacitación y el insuficiente apoyo estructural limitan la capacidad de los directivos para implementar estrategias de gestión y motivación efectivas, lo cual repercute en bajos niveles de participación y un desempeño limitado en las actividades educativas.

Estudios en entornos rurales similares sugieren que, en contextos donde el liderazgo directivo es débil o autoritario, el desempeño de los docentes se ve afectado, generando desmotivación y una menor efectividad en el aula UNESCO (2016). La situación en Paucartambo refleja esta problemática: la falta de un liderazgo colaborativo y adaptado a las necesidades del entorno rural limita las posibilidades de mejora en la calidad de la educación.

Por consiguiente, es crucial llevar a cabo esta investigación, la cual permitió determinar la relación entre el liderazgo del director y la gestión escolar; ya que los directores deben ser capaces de comprender y abordar las necesidades específicas de diversos grupos de estudiantes y docentes, con liderazgo. La falta de capacitación y recursos adecuados en este aspecto puede obstaculizar estos esfuerzos y contribuir a disparidades en el rendimiento académico y el bienestar de la comunidad escolar.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es la relación del liderazgo del director con la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es el nivel del liderazgo del director de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?

- b. ¿Cuál es el nivel de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?
- c. ¿Cómo es la relación del liderazgo del director en la dimensión pedagógica de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?
- d. ¿Cómo es la relación del liderazgo del director en la dimensión administrativa de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?
- e. ¿Cómo es la relación del liderazgo del director en la dimensión organizativa de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?

1.3 Justificación de la investigación

- **Justificación teórica**

El enfoque principal de la investigación se dirigió hacia el ámbito teórico, con el objetivo de contribuir al campo de las ciencias educativas. Para lograr este propósito, se emplearon diversas estrategias. En primer lugar, se llevó a cabo una revisión de fuentes bibliográficas, lo que permitió enriquecer de manera significativa el marco teórico del estudio. Este proceso condujo a la identificación y desarrollo de nuevos conceptos relacionados con las variables de investigación y su contexto. De esta forma, se incorporaron las perspectivas de autores contemporáneos como puntos de referencia, y se consideró la experiencia previa de otros investigadores para la elaboración completa del marco teórico.

- **Justificación social**

La motivación práctica detrás de la realización de este estudio se fundamenta en la utilidad inherente de los resultados obtenidos. Estos resultados no solo han permitido la identificación y comprensión del problema, sino también la formulación de un diagnóstico

completo y la presentación de una solución. El objetivo principal es convertir esta investigación en una herramienta metodológica. Asimismo, se busca brindar un respaldo efectivo a las instituciones educativas que estén interesadas en implementar esta estrategia.

- **Justificación metodológica**

El fundamento metodológico de este estudio se apoya en un enfoque cuantitativo de corte correlacional y transversal. Con el fin de alcanzar los objetivos de la investigación, se utilizaron cuestionarios para cada variable. Estas actividades permitieron realizar un diagnóstico del liderazgo del director y la gestión escolar. Los resultados obtenidos fueron analizados a la luz de antecedentes nacionales e internacionales y del marco teórico correspondiente. En última instancia, se sugiere que la metodología utilizada pueda servir como un modelo para investigaciones posteriores que aborden temas similares.

- **Justificación pedagógica**

La investigación sobre liderazgo del director y gestión escolar proporciona valiosos conocimientos para la formación y el desarrollo profesional de líderes educativos. Al comprender mejor qué prácticas de liderazgo y gestión son más efectivas, las instituciones educativas pueden ofrecer programas de desarrollo profesional más pertinentes y específicos para los directores y líderes escolares. En consecuencia es esencial para promover el éxito académico y el bienestar de los estudiantes, mejorar la calidad de la educación y respaldar el desarrollo profesional de los líderes educativos.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación del liderazgo del director en la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Identificar el nivel del liderazgo del director de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
- b. Identificar el nivel de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
- c. Establecer cómo es la relación del liderazgo del director con la dimensión pedagógica de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
- d. Establecer cómo es la relación del liderazgo del director con la dimensión administrativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
- e. Especificar la relación del liderazgo del director con la dimensión organizativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases teóricas

2.2.1 Teorías sobre liderazgo directivo

Según Murillo (2006) La teoría de los rasgos, se centra en las características personales que hacen a un líder eficaz. La teoría de la conducta ha permitido definir los diferentes tipos de liderazgo, como el autoritario, democrático y laissez-faire, según el estilo de interacción del líder con su equipo. Por otro lado, la teoría de los sistemas considera al liderazgo como un componente clave en la estructura organizativa de un sistema más amplio. La teoría contingente o situacional destaca la importancia de adaptar el estilo de liderazgo a las circunstancias y necesidades específicas del entorno. Asimismo, la teoría relacional, que abarca los enfoques transformacional, transaccional y trascendente, resalta la importancia de las relaciones interpersonales y la relación del líder en el desarrollo y el bienestar de los seguidores.

Estas teorías no solo han sido aplicadas en ámbitos empresariales y políticos, sino que también han sido objeto de estudio en el campo educativo. Los estudios específicos sobre el liderazgo en la educación han proporcionado una comprensión más profunda de cómo el liderazgo impacta en el clima escolar, el rendimiento estudiantil y la eficacia de las prácticas educativas. En conjunto, estas perspectivas teóricas y estudios empíricos contribuyen a enriquecer nuestra comprensión del liderazgo en sus diversas manifestaciones y contextos (Cortes, 2022).

El liderazgo educativo adquiere importancia dentro de la estructura organizativa de las instituciones escolares y tiene un impacto significativo en el comportamiento de sus miembros. Su objetivo principal es mejorar la calidad educativa, lo cual se manifiesta concretamente en el proceso de aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2015). Esta perspectiva subraya la

relevancia del liderazgo en la consecución de los objetivos educativos y en el desarrollo integral de la comunidad escolar.

2.2.1.1. Definición Pedagógico del director

“Es responsabilidad de los directores crear las condiciones necesarias para que los estudiantes alcancen el éxito académico y proporcionar orientación en los procesos de enseñanza para promover mejoras educativas” (Ulloa y Rodríguez, 2014, p. 12).

No obstante, el ejercicio del liderazgo pedagógico no siempre se observa en todas las instituciones educativas, ya que algunos directores se limitan a exigir resultados efectivos y eficientes a los docentes sin brindar un acompañamiento reflexivo y colaborativo adecuado con sus colegas. Es crucial que prime el apoyo a la mejora de la enseñanza, la transformación educativa y la autonomía docente en este proceso de liderazgo.

El liderazgo pedagógico directivo o instructivo se remonta a los inicios de la década de 1970, cuando se iniciaron estudios sobre escuelas efectivas en entornos de pobreza. Según estos estudios, estas escuelas se distinguen por tener directores que ejercen un liderazgo profesional, enfocándose en la calidad de la enseñanza mediante una intervención pedagógica tanto directa como indirecta, para conceptualizar se propone la perspectiva de Ulloa y Rodríguez (2014)

El liderazgo pedagógico directo se centra en la calidad de la práctica docente, incluyendo la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación; así como la calidad de la investigación docente y la formación docente. El liderazgo pedagógico indirecto crea las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje docente, garantizando que las políticas escolares, los modos de asignar recursos y otras decisiones de gestión apoyen aquello que requiere una alta calidad del aprendizaje, la enseñanza y el aprendizaje docente. (p. 73)

Los directores ejercen liderazgo en las instituciones educativas, que pueden ser denominadas de diversas maneras según el contexto, como escuelas, colegios, centros escolares, liceos, instituciones educativas, entre otros. Los diferentes estilos y enfoques adoptados por los directores para dirigir su organización serán fundamentales para respaldar su liderazgo.

Garbanzo y Orosco (2010), estos líderes desempeñarán un papel crucial en la ejecución de los procesos de gestión, los cuales abarcan desde la planificación hasta la evaluación, y que tienen como objetivo principal el desarrollo y la implementación de los proyectos curriculares. Adicional de liderar estos procesos, los directores serán responsables de asegurar que se cumplan las metas y objetivos educativos establecidos, supervisando de cerca el progreso y ajustando las estrategias según sea necesario.

Según Garbanzo y Orosco (2010), esta función directiva demanda habilidades específicas, tales como la capacidad de comunicación efectiva, la habilidad para tomar decisiones acertadas, el liderazgo inspirador y la capacidad de trabajar en equipo. Estas habilidades son esenciales para liderar eficazmente la implementación de los planes educativos, así como para garantizar el éxito en el logro de los objetivos pedagógicos. En un entorno educativo dinámico y en constante evolución, los directores juegan un papel fundamental en el impulso del cambio y la mejora continua de la calidad educativa.

Al respecto el MINEDU (2016) señala: “La reforma de la escuela requiere con el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico” (p.14). Es en este escenario donde los directivos tienen la capacidad de impactar en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, incentivando la participación de los padres en las actividades escolares y proporcionando un apoyo reflexivo a los docentes para mejorar sus métodos pedagógicos.

2.2.1.2. Características del liderazgo del director.

Se destacan las siguientes características, capacidades y habilidades de un líder, desde la perspectiva de Hernández et al. (2012):

- a) Físicas, como la capacidad de trabajo y resistencia a la fatiga.
- b) Intelectuales, que incluyen la inteligencia media, alta y la fluidez verbal.
- c) Sociales, constituidas por la comunicación, motivación, sociabilidad, sensibilidad social o empatía, simpatía, trabajo en equipo, ecuanimidad, asertividad, cooperación, confiabilidad, delegación y apoyo.
- d) Psicológicas, como el equilibrio, control, autoconfianza, estabilidad emocional, tenacidad, resistencia a la frustración, iniciativa y creatividad.
- e) Prácticas, conformadas por el conocimiento, información, aptitudes específicas, eficacia y la responsabilidad.

El texto presenta una clasificación de las características, capacidades y habilidades de un líder en cinco categorías distintas: físicas, intelectuales, sociales, psicológicas y prácticas. Esta categorización ofrece una visión holística de los atributos que pueden contribuir al éxito de un líder en diversos contextos y situaciones. Finalmente, las habilidades prácticas, que comprenden el conocimiento, la información, las aptitudes específicas, la eficacia y la responsabilidad, son necesarias para llevar a cabo las tareas con eficiencia y alcanzar los objetivos establecidos. En conjunto, estas categorías proporcionan una visión amplia y detallada de las cualidades que caracterizan a un líder efectivo, destacando la importancia de la diversidad de habilidades y competencias en el ejercicio del liderazgo.

2.2.1.3. Liderazgo y dirección

Es importante destacar las distinciones entre liderazgo y dirección, ya que con frecuencia estos dos términos se utilizan de manera intercambiable; no obstante, es fundamental discernir el significado de cada uno. Según (Palomo, 2017), los líderes y los directivos representan dos tipos de individuos distintos. Mientras que los objetivos de los directivos surgen principalmente de la necesidad más que del deseo, los líderes adoptan una postura personal y activa hacia los objetivos. Asimismo, los directivos tienden a mantener relaciones laborales menos estrechas, lo que resulta en un entorno laboral más controlado.

A continuación, se detallan las principales distinciones:

Tabla 1

Comparación entre Liderazgo y dirección

Liderazgo	Dirección
Comprende un propósito común que favorece lograr cambios reales en la organización; genera crecimiento y bienestar.	Abarca la coordinación de los trabajadores y los recursos para desarrollar las actividades de la organización.
Elabora una visión en la organización.	Organización en el presente.
Origina cambios y construye nuevas realidades.	Respalda el funcionamiento en una realidad específica.
Impacta en los trabajadores.	Engloba el producir, cumplir y asumir responsabilidades.

Las diferentes actividades que desempeñan los líderes buscan la eficacia.	Las actividades buscan la eficiencia.
Influye sobre recursos emocionales, valores, compromisos y principios.	La acción afecta los recursos: materias primas, habilidades y tecnología.
La relación es de motivación e influencia.	La relación es de autoridad.
Desde cualquier posición ejerce.	Requiere una posición desde la que ejerce.
Convierte los problemas en oportunidades de solución.	Toma decisiones para resolver problemas.

Nota: Yangali y Torres (2020)

Yangali y Torres (2020) Señala que durante muchas décadas, el enfoque común de muchos directivos ha sido el estilo autoritario, que se fundamenta en el poder ejercido sobre el grupo de trabajo. Sin embargo, en la actualidad, se espera que un líder adopte un estilo más participativo, en el cual la responsabilidad y la autoridad se comparten entre un equipo de trabajo o un equipo directivo. La investigación sugiere la aparición de un nuevo tipo de liderazgo conocido como liderazgo distribuido o liderazgo compartido, en el cual un líder principal influye en sus colaboradores otorgándoles poder y autonomía para tomar decisiones.

Luego del análisis de la literatura se destaca el cambio de paradigma en el liderazgo empresarial a lo largo del tiempo. Mientras que en décadas pasadas predominaba un estilo autoritario entre los directivos, en la actualidad se valora cada vez más un enfoque participativo y colaborativo. Se menciona la importancia de compartir la responsabilidad y la autoridad dentro de un equipo de trabajo o equipo directivo. Asimismo, se señala la aparición del liderazgo distribuido o compartido, donde el líder principal empodera a sus colaboradores,

otorgándoles autonomía para la toma de decisiones. Esto resalta la evolución hacia un modelo de liderazgo más inclusivo y orientado al trabajo en equipo.

2.2.1.4. Importancia del liderazgo directivo

La importancia del liderazgo educativo en el desarrollo de la eficacia escolar es fundamental, ya que junto con la actividad administrativa y organizativa, debe promover la creatividad y la innovación en la cultura escolar colaborativa. Esto se traduce en intervenciones constantes en la realidad escolar, que fortalecen el liderazgo a través de la implementación de un plan contextualizado (Sharma, 2017).

Un liderazgo efectivo implica tener en cuenta las diferentes culturas presentes en una organización educativa. Para ello, es necesario considerar la diversidad de formas de comunicación, así como las acciones que contribuyen a crear un clima de confianza, colaboración y toma de decisiones, aspectos esenciales para fortalecer el liderazgo (Fisher, 2021).

El texto subraya la relevancia del liderazgo educativo en el contexto de la eficacia escolar. Destaca cómo el liderazgo, en conjunto con la actividad administrativa y organizativa, no solo debe centrarse en la gestión cotidiana, sino también en fomentar la creatividad y la innovación dentro de la cultura escolar colaborativa. La mención de intervenciones constantes en la realidad escolar resalta la necesidad de adaptación y acción continua para fortalecer el liderazgo y abordar los desafíos específicos de cada entorno educativo. De igual forma, la idea de implementar un plan contextualizado enfatiza la importancia de considerar las particularidades y necesidades únicas de cada comunidad escolar al desarrollar estrategias de liderazgo efectivas.

2.2.1.5. Tipos de liderazgos

El autor Likert (1968) identificó cuatro dimensiones que se basan en estilos y características de dirección dentro de una empresa, a saber: autoritarismo-coercitivo, autoritarismo-benevolente, consultivo y participativo. Estos términos fueron introducidos por primera vez en su obra *New Patterns of Management* de 1961. Posteriormente, estos epígrafes fueron modificados a sistema I, II, III y IV, respectivamente. A continuación, se detallan las dimensiones del liderazgo directivo según Likert:

a) Liderazgo autoritario coercitivo

El liderazgo autoritario coercitivo se caracteriza por estar centralizado en la alta dirección, lo que resulta en una toma de decisiones unidireccional monopolizada por la gerencia y dirigida de manera vertical descendente. De esta manera, se observa una comunicación de baja calidad para transmitir las acciones a seguir, lo que genera una marcada brecha entre el director y los empleados que no ocupan cargos gerenciales. Se destaca que las acciones se llevan a cabo por temor a las posibles sanciones y castigos establecidos en el reglamento interno de la institución. En este contexto, se fomenta la creación de un ambiente laboral informal y perjudicial.

b) Liderazgo Autoritario Benevolente

El liderazgo autoritario benevolente se caracteriza por mostrar cierta confianza condescendiente hacia los subordinados, quienes reciben órdenes dentro de un marco de control interno. Aunque se tolera la emergencia de una empresa informal, esta se considera como una posible amenaza para el desarrollo de la organización. Los correctivos y castigos se aplican con menos arbitrariedad y las recompensas sociales se otorgan ocasionalmente.

c) Liderazgo consultivo

El liderazgo consultivo implica la consulta a los trabajadores y la delegación de funciones, aunque la decisión final siempre recae en el director, quien tiene una confianza parcial en sus empleados. Se valora constructivamente las opiniones e ideas de estos, pero las decisiones pertinentes son tomadas por la gerencia. La comunicación es discrecional, con orientación descendente y horizontal, permitiendo cierta autonomía en el trabajo de los empleados dentro de procesos de control.

d) Liderazgo participativo

En el liderazgo participativo, los directivos muestran plena confianza en el trabajo de sus subordinados, quienes tienen un papel relevante en la toma de decisiones, considerándose como la más pertinente y rentable. Se otorgan reconocimientos sociales y recompensas económicas, siendo raros los castigos y tomados de manera colectiva. Se fomenta la difusión de metodologías innovadoras, la comunicación es asertiva y bidireccional, y existe proximidad psicológica entre directivos y subordinados, impulsando una toma de decisiones colaborativa, entre otros aspectos.

2.2.1.6. Dimensiones del liderazgo del director

a) Dimensión: Fijación de normas

Es necesario definir normas adecuadas que se ajusten a las capacidades de las personas, evitando que sean demasiado bajas o demasiado altas. Si establecemos normas muy bajas, es probable que se alcancen los objetivos mínimos, pero esto podría disminuir la productividad. Por otro lado, si las normas son demasiado altas, desde el principio serán inalcanzables y no motivarán a esforzarse (Buil, 2019).

El objetivo es establecer normas que sean lo suficientemente altas para motivar a las personas a esforzarse por alcanzarlas, pero al mismo tiempo lo suficientemente realistas como para que sean alcanzables (Buil, 2019).

b) Dimensión: Organización del trabajo

El conjunto de medidas, establecido por el aparato de dirección para los miembros que lo componen, está orientado hacia la proyección, implementación y perfeccionamiento del líder, centrándose en proporcionar soluciones racionales a una serie de cuestiones (Buil, 2019).

Estas incluyen aspectos como la organización y coordinación del trabajo de los líderes, la optimización del tiempo de trabajo, el manejo eficaz de los recursos técnicos y la información de gestión, así como la planificación de las actividades que constituyen el trabajo del líder (Buil, 2019).

c) Dimensión: Concentración en las metas

Según Buil (2019) Establecer metas implica una planificación inicial donde se destacan los resultados deseados. Esta planificación permite que el esfuerzo de los trabajadores, equipos y empresas se concentre totalmente en dichas metas, evitando desviaciones del objetivo.

d) Dimensión: Grupo centrado en una misión

Se define como una explicación de su propósito fundamental, delineando sus actividades institucionales, los productos y servicios que proporciona, sus funciones distintivas que la diferencian de otras instituciones, y que justifican su existencia (Buil, 2019).

2.2.2 Teoría relacionada con la gestión escolar

La gestión administrativa, sigue siendo aplicable en el contexto actual, especialmente considerando que las Instituciones Educativas son consideradas como entidades que operan de manera similar a una empresa. Bajo este enfoque, se enfatiza la importancia de la planificación, organización, dirección y control en el funcionamiento de la institución.

Para Gómez (2021) La planificación minuciosa de las actividades con el fin de asignar tareas de manera eficiente y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta metodología conlleva a una mejora del rendimiento en línea con la misión y visión de la institución educativa. También, promueve el compromiso y la coordinación continua entre todos los miembros de la comunidad educativa, asegurando la implementación efectiva de los esfuerzos planificados y el seguimiento riguroso de las actividades de acuerdo con el plan establecido.

Luego de la revisión literaria se cree que la gestión administrativa, resaltando su énfasis en la planificación meticulosa de actividades para lograr una asignación eficiente de tareas y el cumplimiento de objetivos institucionales. Se enfatiza cómo esta metodología contribuye a mejorar el rendimiento de la institución educativa al alinear las acciones con su misión y visión. Adicionalmente, se resalta cómo la aplicación de esta metodología promueve el compromiso y la coordinación continua entre todos los miembros de la comunidad educativa, lo que asegura la implementación efectiva de los esfuerzos planificados y el seguimiento riguroso de las actividades de acuerdo con el plan establecido. Esto refuerza la importancia de una gestión organizada y orientada hacia el logro de metas y objetivos institucionales.

2.2.2.1. Definición de la Gestión Escolar

Según Bejarano et al. (2022) Las herramientas tradicionales de gestión escolar, como el uso de gestores y la planificación basada en las necesidades del contexto, es crucial incorporar una perspectiva innovadora en la gestión educativa. Esto implica aprovechar nuevas herramientas y enfoques, como el marketing educativo, para adaptarse eficazmente a los desafíos y demandas cambiantes del entorno educativo

Por su parte, Marín y Alfaro (2022) La innovación en la gestión escolar busca fortalecer las capacidades de la institución para enfrentar los retos actuales y futuros. Esto incluye la implementación de prácticas y estrategias que promuevan la excelencia académica, la participación de la comunidad, el desarrollo profesional docente y el uso efectivo de los recursos disponibles.

En resumen, la innovación en la gestión escolar no solo implica utilizar herramientas tradicionales de gestión, sino también adoptar enfoques innovadores, como el marketing educativo, para garantizar una gestión efectiva y orientada al éxito en un contexto educativo dinámico y en constante cambio.

“Sistema de gestión de la calidad basado en el trabajo en equipo y el comportamiento organizacional referido a la visión y misión compartida del personal que permite mejorar la calidad educativa bajo un análisis de resultados” (Marín y Alfaro, 2022 p.32).

El texto destaca la importancia de implementar un sistema de gestión de la calidad en el ámbito educativo, basado en dos pilares fundamentales: el trabajo en equipo y el comportamiento organizacional. Esta aproximación se centra en la creación de una visión y misión compartida por todo el personal de la institución educativa. Al establecer una visión y misión compartida, se crea un sentido de propósito y dirección común que

guía las acciones y decisiones de todos los miembros del equipo. Esto permite enfocarse en mejorar la calidad educativa y evaluar los resultados de manera continua para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. En resumen, el texto resalta la importancia de integrar el trabajo en equipo, el comportamiento organizacional y una visión compartida en el sistema de gestión de la calidad educativa, lo que puede conducir a mejoras significativas en el proceso educativo y en los resultados obtenidos.

Las estrategias en la gestión docente “Es una actividad que determina la eficacia, así como la rentabilidad en una organización educativa para ello es necesario las capacitaciones para desarrollar las habilidades y conocimientos que puedan adquirir los docentes y así tengan un mejor desempeño laboral” (Peña y Sembler, 2019 p. 316). La cita resalta la importancia de las estrategias en la gestión docente como un factor determinante para la eficacia y la rentabilidad en una organización educativa. Se destaca que la capacitación juega un papel crucial en el desarrollo de habilidades y conocimientos entre los docentes, lo que a su vez mejora su desempeño laboral. En resumen, el comentario resalta la importancia de invertir en la formación y capacitación de los docentes como una estrategia fundamental en la gestión educativa, lo que contribuye a mejorar la calidad del proceso educativo y el rendimiento general de la organización educativa.

2.2.2.2. Importancia de la Gestión Escolar

Al organizar los servicios educativos de manera eficiente, la gestión educativa desempeña un papel fundamental en la consecución de los objetivos educativos establecidos. Por su parte, (Berrío & Mazo, 2011) refiere que a través de una planificación cuidadosa, el administrador educativo toma decisiones estratégicas y establece

lineamientos basados en la política educativa vigente. Estas acciones no solo garantizan el cumplimiento de las metas y objetivos educativos, sino que también aseguran que los recursos se asignen de manera adecuada y que se promueva un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

El administrador educativo asume un rol de liderazgo en este proceso, siendo responsable de inspirar y guiar a todo el equipo educativo hacia la consecución de los objetivos comunes. Esto implica fomentar la colaboración, la innovación y la mejora continua en todas las áreas de la gestión escolar, desde la administración de recursos hasta la implementación de programas educativos. En última instancia, la gestión educativa efectiva es clave para el éxito y el progreso continuo de las instituciones educativas en su misión de brindar una educación de calidad.

2.2.2.3. Sistema de Gestión de la Calidad

Un sistema de gestión de la calidad fundamentado en el trabajo en equipo y el comportamiento organizacional, enfocado en la visión y misión compartida del personal, permite el mejoramiento de la calidad educativa mediante un análisis de los resultados obtenidos (Marín y Alfaro, 2022).

La eficacia y rentabilidad de una institución educativa dependen en gran medida de las estrategias implementadas en la gestión docente. Es esencial proporcionar capacitaciones que desarrollen las habilidades y conocimientos de los docentes, lo que contribuye a un mejor desempeño laboral (Marín y Alfaro, 2022).

La integración de la misión y gestión de una empresa en la estrategia y operacionalización organizacional promueve la identificación y el compromiso de los

trabajadores. Transformar la misión en acciones concretas y evaluables en todos los niveles de la organización es crucial (Fisher, 2021).

“La gestión de calidad se manifiesta en la evaluación del producto o servicio, con acciones a corto y mediano plazo que se ajustan de acuerdo a indicadores establecidos. A largo plazo, requiere mantener el proceso según las demandas del mercado” (MINEDU, 2016 p. 23).

La implementación de estándares de gestión educativa implica aplicar programas que afectan a estudiantes, docentes y personal, así como mejorar las instalaciones educativas y las relaciones con la comunidad. La recolección documentada de datos y logros alcanzados mediante observaciones y entrevistas respalda este proceso.

2.2.2.4. Características de la dirección para el cambio escolar

Los aspectos mencionados, es fundamental reconocer que la implementación de estándares de gestión educativa también puede influir en otros aspectos clave, como la cultura escolar y el clima organizacional. La adopción de prácticas de gestión eficaces puede promover un ambiente escolar positivo, fomentar la colaboración entre los miembros del equipo y fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad educativa (Soto, 2019).

Asimismo, el enfoque en la recolección documentada de datos y logros no solo sirve para evaluar el progreso y la efectividad de las iniciativas de gestión educativa, sino que también puede proporcionar información valiosa para la toma de decisiones estratégicas a nivel institucional. Al analizar estos datos de manera sistemática, las escuelas pueden identificar tendencias, patrones y áreas de mejora emergentes, lo que les

permite ajustar sus políticas y prácticas para satisfacer mejor las necesidades de sus estudiantes y personal (Soto, 2019).

Por último, es importante destacar que una gestión educativa integral y basada en datos no solo busca mejorar los resultados académicos, sino también promover el desarrollo integral de los estudiantes. Esto implica considerar aspectos como la salud emocional, la equidad educativa y la inclusión, garantizando así que todos los alumnos tengan la oportunidad de alcanzar su máximo potencial.

2.2.2.5. El director como un gestor administrativo

Es esencial reconocer que la aplicación de estándares de gestión educativa puede también impactar en otros aspectos cruciales, como la cultura y el ambiente organizacional dentro de la escuela. La adopción de prácticas de gestión efectivas puede generar un entorno escolar más positivo, estimular la colaboración entre los miembros del equipo y fortalecer el sentimiento de pertenencia dentro de la comunidad educativa (MINEDU, 2018) El enfoque en la recopilación documentada de datos y logros no solo se utiliza para evaluar el progreso y la eficacia de las iniciativas de gestión educativa, sino que también puede ofrecer información valiosa para la toma de decisiones estratégicas a nivel institucional. Al analizar estos datos de manera sistemática, las escuelas pueden identificar tendencias, patrones y áreas de mejora emergentes, lo que les permite ajustar sus políticas y prácticas para satisfacer mejor las necesidades de sus estudiantes y personal.

El comentario resalta la importancia de los estándares de gestión educativa en el fortalecimiento de la cultura y el ambiente organizacional escolar. Subraya cómo las prácticas de gestión efectivas fomentan un entorno positivo, promueven la colaboración y refuerzan el sentido de pertenencia en la comunidad educativa. Asimismo, destaca el valor

estratégico de la recopilación sistemática de datos para evaluar logros, identificar áreas de mejora y ajustar políticas, contribuyendo así a una gestión más eficiente y alineada con las necesidades de estudiantes y personal.

2.2.2.6. Dimensiones de la Gestión Escolar

a) Dimensión: Pedagógica

Gómez (2021) resalta que la gestión pedagógica del director no solo se limita a la supervisión del desempeño del cuerpo docente, sino que también implica el diseño e implementación de estrategias para mejorar y enriquecer el currículo escolar. Esto incluye la identificación de áreas de mejora, la introducción de nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje y la incorporación de recursos educativos innovadores que estimulen el desarrollo integral de los estudiantes.

Asimismo, el director desempeña un papel fundamental en el desarrollo profesional y personal de los docentes. A través de programas de capacitación, tutorías y acompañamiento pedagógico, el director promueve el crecimiento profesional de los educadores, brindándoles las herramientas y el apoyo necesario para perfeccionar su práctica docente y adaptarse a los cambios en el ámbito educativo.

En resumen, la gestión pedagógica del director no solo busca mejorar el currículo y promover la innovación en la enseñanza, sino que también tiene como objetivo el desarrollo integral de los docentes, contribuyendo así a elevar la calidad de la educación en la institución.

b) Dimensión: Administrativa

Según Gómez (2021), en su perspectiva conceptual, la gestión administrativa abarca un conjunto de actividades destinadas a asegurar el financiamiento adecuado

para las instituciones educativas. Esto implica no solo la obtención de recursos financieros, sino también su asignación eficiente y su utilización en consonancia con las necesidades y prioridades de la institución.

Gómez señala que la gestión administrativa involucra la selección de personal idóneo para ocupar distintos roles dentro de la institución. Este proceso de selección se lleva a cabo mediante procedimientos rigurosos que garantizan la idoneidad y competencia de los candidatos, contribuyendo así al funcionamiento efectivo de la organización educativa (Gómez, 2021). En resumen, la gestión administrativa, tal como la concibe Gómez, no se limita únicamente a la obtención de recursos financieros, sino que también abarca aspectos fundamentales como la asignación eficiente de estos recursos y la selección de personal calificado, ambos aspectos indispensables para el desarrollo y éxito de una institución educativa.

c) Dimensión: Organizativa

Al respecto, Gómez (2021), considera que el gerente institucional o directivo:

El líder es el que toma decisiones apropiadas a las necesidades e intereses institucionales, asimismo, se tiene en cuenta que la motivación está relacionada con el dinamismo social por ello hay que renovar las acciones profesionales de los docentes y demás personas que conforman la organización. (p. 176)

De la información anterior se destaca una visión sobre el rol del gerente institucional o directivo, enfocándose en la importancia de ser un líder natural y tomar decisiones adecuadas que se alineen con las necesidades e intereses de la institución.

Destaca la necesidad de una motivación que esté en sintonía con el dinamismo social, lo cual implica la constante renovación de las acciones profesionales de los docentes y demás miembros de la organización. Este enfoque resalta la responsabilidad

del líder para inspirar y guiar a su equipo hacia el logro de los objetivos institucionales, adaptándose a los cambios del entorno y promoviendo una cultura de mejora continua.

2.2 Marco conceptual

2.2.1. Director

Soto (2019) Un director de una Institución Educativa es un profesional responsable de la gestión y dirección de una escuela o cualquier otro tipo de entidad educativa. Sus funciones incluyen liderar el equipo administrativo y docente, establecer políticas y procedimientos escolares, supervisar el cumplimiento de los planes de estudio, promover un ambiente educativo positivo, mantener la comunicación con padres y representantes, gestionar los recursos materiales y humanos de la institución, y asegurar el cumplimiento de las normativas educativas establecidas por las autoridades correspondientes.

2.2.2. Educación

MINEDU (2018) Es el método que ocurre de forma organizada y estructurada, implicando la transmisión y obtención de conocimientos, valores y habilidades. Estos se adquieren a través del proceso de aprendizaje en el contexto de la enseñanza-aprendizaje.

2.2.3. Gestión Escolar

Gómez (2021) La gestión escolar comprende el conjunto de acciones, procesos y determinaciones destinados a dirigir y organizar de manera efectiva una institución educativa. Esto implica la planificación, coordinación y supervisión de los recursos humanos, financieros y materiales para asegurar el correcto funcionamiento del centro y el logro de sus metas educativas.

2.2.4. Liderazgo directivo

Soto (2019) El liderazgo directivo se refiere a la capacidad de un individuo en una posición de autoridad dentro de una entidad, como un gerente, director o supervisor, para influir, orientar y estimular a los integrantes de su equipo hacia el logro de los objetivos institucionales. Involucra la destreza para tomar decisiones acertadas, establecer una visión clara, comunicarla de manera persuasiva, delegar responsabilidades, resolver disputas, cultivar el talento y promover un ambiente laboral colaborativo y eficiente.

2.2.5. Liderazgo

Soto (2019) El liderazgo se define como la capacidad de una persona para influir, motivar y dirigir a otros hacia el logro de metas y objetivos comunes. Implica la habilidad de inspirar confianza, guiar el comportamiento de un grupo o equipo, tomar decisiones efectivas, resolver conflictos, comunicar de manera clara y persuasiva, y adaptarse a diferentes situaciones y desafíos.

2.3 Antecedentes de investigación

2.3.1. A nivel internacional

Syed et al. (2023) Presentó una investigación que lleva como título: “*Explorando la gestión organizacional del liderazgo escolar extrovertido*”; el propósito de *explorar la gestión organizacional en escuelas lideradas por individuos con un enfoque extrovertido*. Esta investigación adoptó un enfoque cuantitativo y contó con la participación de 54 directores y 381 docentes de diferentes regiones de Pakistán. Se empleó el Inventario de Personalidad Eysenck para evaluar los rasgos de personalidad, y se utilizó un cuestionario para recopilar información sobre la gestión. Los hallazgos de este estudio sugieren que los líderes escolares extrovertidos desempeñan sus funciones de manera positiva al tener una visión y misión institucional claras, lo que les facilita la identificación y consecución de metas a corto y largo plazo. Asimismo, se observó que fomentan un liderazgo compartido al involucrar a la comunidad educativa y practicar una comunicación asertiva.

El estudio realizado por Eslava et al. (2023) Tuvo como título: “*Estilos de liderazgo: un estudio en América Latina, Estados Unidos y Europa*”. Exploró las diferentes formas de liderazgo y cómo se manifiestan en los equipos de trabajo. El objetivo de esta investigación fue *examinar los tipos de liderazgo en diversas organizaciones*. Se empleó un enfoque cuantitativo con la participación de 81 personas, quienes completaron un cuestionario validado de 21 ítems. Los resultados revelaron una incidencia significativa del liderazgo sobre el trabajo en equipo. Se concluyó que este tipo de liderazgo es el más utilizado por los líderes directivos, especialmente en la sociedad actual, donde se requiere un enfoque colaborativo para abordar los desafíos post pandémicos y alcanzar las metas propuestas.

El artículo de Marín y Alfaro (2022) Se tituló: “*Gestión y liderazgo: enfoque desde una célula educativa*”. El objetivo de la investigación fue: *Analizar la gestión relacionada con el*

liderazgo estratégico y su contribución al índice compuesto de calidad educativa. Esta investigación, de tipo cuantitativo, se realizó con una muestra de 20 miembros. Los resultados resaltaron la importancia de que los directivos posean un perfil que les permita comprender la participación de todos los actores educativos como una estrategia para alcanzar las metas propuestas. Se concluyó que el liderazgo estratégico es fundamental para la gestión eficiente del director, convirtiéndose en una estrategia para lograr la calidad educativa deseada. Un liderazgo estratégico conlleva a una innovación en la gestión, promoviendo la participación de todos los actores y favoreciendo el diálogo y la concertación, lo que a su vez resulta en la obtención de resultados de calidad para la comunidad educativa.

Finalmente, Sandoval et al. (2021) Presentó una investigación que tuvo como título: *“Liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto”*. Llevaron a cabo una investigación con el objetivo de *explorar la relación entre el liderazgo y la gestión escolar en directores de primaria frente a conflictos*. Esta investigación se basó en un enfoque cuantitativo, utilizando dos cuestionarios aplicados a 199 directores de primaria en el estado de Sonora. Los resultados mostraron una correlación significativa entre las variables estudiadas, destacando la importancia de que los directivos desarrollen prácticas de dirección adecuadas y tomen acciones oportunas en los procesos de gestión institucional para beneficiar el aprendizaje de los estudiantes.

La investigación de Sánchez (2020) Se tituló: *“Gestión educativa y la deserción escolar de la escuela “José Joaquín de Olmedo”, Ecuador, 2019”*. Consistió en una investigación realizada en Ecuador con *el objetivo de explorar la correlación entre la gestión educativa y la deserción estudiantil*. Esta investigación adoptó un enfoque cuantitativo no experimental relacional e involucró la participación de 40 docentes, a quienes se les aplicó un instrumento validado por expertos. Los hallazgos del estudio identificaron que la gestión educativa atraviesa

constantes cambios y que la implementación de acciones innovadoras es crucial para adaptarse al contexto. Se concluyó en la importancia de tomar acciones pertinentes para mejorar el proceso formativo, prevenir la deserción escolar y promover aprendizajes significativos.

2.3.2. A nivel nacional

El estudio de Ramos (2023), se tituló: “*Gestión escolar y calidad de servicio de una Institución Educativa Privada, La Molina, 2023*”. Quien investigó la gestión escolar y la excelencia educativa en una escuela privada con el fin de *establecer la correlación entre ambas variables utilizando un enfoque cuantitativo*. Los resultados indicaron que existe una relación entre una gestión educativa efectiva y la calidad del servicio brindado por la institución. Por lo tanto, se destaca la importancia de fortalecer el liderazgo de los actores escolares para garantizar la eficacia de la gestión escolar y proporcionar un servicio educativo de calidad a los estudiantes.

En Huaraz, Alvarado (2023) Llevó a cabo un estudio titulado: “*Liderazgo directivo y compromiso institucional de padres de familia en la Institución Educativa Rosa M. Ramírez Arias, Huánchac – Huaraz 2022*”. Estudio de diseño correlacional cuantitativo sobre el liderazgo escolar y el compromiso institucional de los padres de familia. El objetivo principal fue *investigar la correlación entre ambos aspectos, y los resultados mostraron una asociación significativa entre el liderazgo directivo y la responsabilidad institucional de los padres*. Se encontró que un liderazgo ejercido con responsabilidad y carisma contribuye a mejorar los resultados del servicio educativo y promueve una mayor interacción e involucramiento de los padres con la escuela.

Del mismo modo, López (2023) Planteó una investigación sobre: “*Calidad educativa y gestión escolar en una Institución Educativa Pública, Santa Anita, Lima 2023*”. Realizada con el fin de *explorar la relación entre la calidad educativa y la gestión escolar, utilizando un*

enfoque cuantitativo básico y aplicando un cuestionario validado a una muestra de 70 docentes de manera voluntaria. Se identificó una relación entre las variables propuestas, lo que sugiere la importancia de desarrollar acciones relacionadas con la organización, administración y uso adecuado de recursos para mejorar la gestión escolar y promover la mejora continua.

Bejarano et al. (2022) Presenta una investigación que se titula: “*Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red Educativa en Perú*”. Quienes diseñaron un estudio sobre los factores de gestión escolar y el compromiso organizacional en una red educativa en Perú, con el objetivo de *analizar la influencia de la gestión escolar en el compromiso organizacional*. Este estudio, que también utilizó un enfoque cuantitativo no experimental, incluyó a 158 profesores como población de estudio. Los resultados indicaron que la dimensión administrativa presenta un mayor riesgo, mientras que la dimensión organizativa es la que se relaciona con el compromiso organizacional. Se concluyó que diversos factores afectan el desarrollo de la dirección escolar, siendo la tradición organizativa crucial para el éxito en la enseñanza y el aprendizaje. Por lo tanto, se destaca la importancia de que la gestión escolar garantice el compromiso organizacional de todos los actores, especialmente de los docentes, para brindar un servicio educativo de calidad.

2.4 Hipótesis y variables

2.4.1. Hipótesis general

Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

2.4.2. Hipótesis específica

- a) El nivel del liderazgo del director es significativo en las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
- b) El nivel de la gestión escolar es significativo en las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
- c) Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión pedagógica de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
- d) Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión administrativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
- e) Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión organizativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

2.5 Identificación de variables

- a) Variable 1: Liderazgo del director
- b) Variable 2: Gestión escolar

2.6 Operacionalización de variables

Tabla 2*Operacionalización de la variable liderazgo del director*

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Medición e escala	
Liderazgo del director	Según Buil (2019) Se trata de una labor destacada que implica establecer directrices, organizar las actividades laborales y enfocarse en los objetivos, lo cual resulta muy efectivo para mantener a un grupo enfocado en una misión específica. El líder directivo es aquel que posee la capacidad necesaria para dar instrucciones adecuadas.	La variable fue operalizada desde el enfoque de las dimensiones sobre la fijación de normas, organización del trabajo, concentración en las metas y grupo centrado en una misión, los cuales fueron premisa para realizar el instrumento de investigación.	Fijación de normas	Organización del trabajo	Normas institucionales Metas alcanzables Esfuerzo y perseverancia Determinar tareas, división y cooperación Establecer objetivos Establecer los tiempos Establecimiento de metas Planificar las actividades Trabajo en equipo Identificación con la institución Cumplimiento de funciones Cuidado de los bienes	Baja [24 – 55] Media [56 – 87] Alta [88 – 120]

Tabla 3*Operacionalización de la variable gestión escolar*

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Medición e escala
Variable 2	Gómez (2021) La gestión involucra aspectos pedagógicos, administrativos y organizativos, integrando la planificación curricular, así como la puesta en marcha, el seguimiento, la supervisión y el control de los procesos relacionados con la enseñanza-aprendizaje y la mejora de la calidad educativa.	La variable fue operalizada desde el enfoque de las dimensiones: pedagógicas, administrativas y organizativa, las cuales fueron premisa para realizar el instrumento de investigación.	Pedagógica Administrativa Organizativa	Ocupación pedagógica Innovación curricular Desarrollo profesional Utiliza recursos pedagógicos Recursos financieros Participación activa Establecen necesidades Motiva al personal Reconoce y valora al personal	Bajo [18 – 41] Medio [42 – 66] Alto [67 – 90]

Nota: Elaboración en base al marco teórico

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Ámbito de estudio: Localización política y geográfica

La investigación se llevó en las Instituciones educativas del nivel primario, de las cuales se destacan la siguiente información.

a) Localización política

La investigación se llevó a cabo en las Instituciones Educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

b) Ubicación geográfica

La localidad de Paucartambo se encuentra ubicada en la provincia de Paucartambo, en la región de Cusco, en Perú.

3.2 Tipo, diseño y nivel de investigación

3.2.1. Tipo de investigación

La naturaleza de la investigación fue de tipo básico, para Arias y Covinos (2021) “También llamada investigación pura, en este tipo de investigación no resuelve ningún problema inmediato, más bien, sirven de base teórica para otros tipos de investigación. Se pueden plantear tesis con alcances exploratorios, descriptivos o hasta correlaciones” (p. 68).

3.2.2. Nivel de la investigación

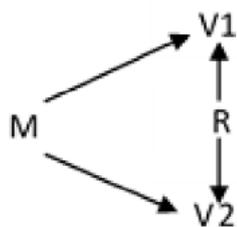
La investigación adoptó un nivel correlación descriptivo, el cual se centra en establecer relaciones entre las variables que posibilitan generalizaciones a contextos similares; según el aporte de Hernández y Mendoza (2018). Por otro lado, desde una perspectiva estadística, se examinó el grado de relación de las variables, es decir, se buscó identificar la relación del

liderazgo del director y la gestión escolar en las Instituciones Educativas de la Coordinación de Paucartambo.

3.2.3. *Diseño de la investigación*

Para el presente estudio se determinó el diseño no experimental, según Hernández et al., (2018) En este tipo de diseño, el investigador simplemente observa y describe fenómenos tal como se presentan en su entorno natural, sin intervenir en ellos. Los estudios no experimentales se utilizan comúnmente en ciencias sociales y humanidades para recopilar datos sobre comportamientos, actitudes, opiniones o características de una población o muestra.

En consecuencia, el diseño no experimental se enfoca en investigar las relaciones entre variables, así como en medir su fuerza y dirección. En este tipo de diseño, se observan y miden las variables en su entorno natural, sin intervenir en las condiciones del estudio. A través del análisis estadístico, se evalúa la relación entre las variable 1 y 2 para determinar si existe una asociación significativa. Luego de lo expuesto se dio a conocer mediante la siguiente gráfica dicha aplicación:



Interpretación:

M: Muestra de estudio

V1: Liderazgo del director

V2: Gestión escolar

R: Relación entre las variables

3.3 Unidad de análisis

En la investigación, la unidad de análisis estuvo compuesta por los docentes del nivel primario de las Instituciones Educativas de las Coordinaciones de Paucartambo – 2023.

3.4 Población de estudio

Martinez et al. (2016) Dan a conocer que la población “Es un universo que permite al investigador seleccionarlo por características con el fin de llegar al objetivo de la investigación; estos son parte de contexto donde se desarrolla la investigación” (p.78).

La población de estudio estuvo conformada por los docentes del nivel primario de las Instituciones Educativas de la coordinación de Paucartambo. Los cuales se resumen en la tabla que sigue:

Tabla 4

Población de estudio

Instituciones Educativas del nivel primario de la coordinación Paucartambo	
Institución Educativa	N° de docentes
51029 “Príncipe Sebastián II de los Godos”	22
50411 “San Luis Gonzaga”	22
50412 “Virgen de la Paz”	6
501189 “Parpacalla”	3
501230 “Inmaculada Concepción”	4
50435 “Mollamarca”	4
50441 “Sor Ana de los Ángeles Monteagudo”	3
50436 “San José”	3

50915 “Carpapampa”	2
51033 “Tupac Amaru I”	2
Total	71

Nota: Coordinación Paucartambo – 2023.

3.5 Selección de muestra

La muestra de estudio para Martínez et al. (2017) “Es la selección de muestra es aquella que se hace a una parte pequeña representada por la población; la cual se selecciona por diferentes técnicas, tanto como los métodos probabilísticos o no probabilísticos” (p. 67). La investigación tuvo por conveniencia optar por la muestra censal.

3.6 Tamaño de muestra

Luego de la explicación, se decidió que la muestra a utilizar para la investigación; en el caso de la investigación se eligió la muestra por conveniencia más que por probabilidad estadística, como Arias-Gómez et al. (2016) “Esta técnica no necesita ninguna fórmula matemática, sino permite al investigador elegir su muestra a conveniencia de la investigación” (p. 45). Por tanto la conveniencia para la investigación fue seguir una muestra censal, es decir elegir la totalidad de la población.

3.7 Técnicas de recolección de datos e información

La técnica empleada para obtener los datos recopilados es la encuesta, siguiendo el enfoque de Arias – Gómez et al. (2016), quienes señalan que esta técnica permite recoger datos de manera sistemática.

El instrumento utilizado para recopilar la información es el cuestionario, según la definición de Hernández et al. (2014), que lo describen como un conjunto de afirmaciones

diseñadas para evaluar diferentes características y aspectos de los participantes. De acuerdo con esta perspectiva, se realizan juicios de valor sobre las preguntas relacionadas con las variables utilizadas en la investigación.

El cuestionario utilizado tiene su origen en la investigación desarrollada por el Magíster Luis Octavio Quiroz Porras como parte de su tesis para optar al grado de Maestro en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo. Tras realizar un análisis del instrumento, se consideró pertinente emplearlo en esta investigación, dado que fue previamente validado por tres especialistas, cuyos detalles se encuentran consignados en los anexos del trabajo.

La confiabilidad de los instrumentos fue evaluada tras la prueba piloto aplicada a 10 docentes. El cuestionario para medir el liderazgo del director consistió en 24 ítems, los cuales se alinean con los indicadores del estudio. La validación de este instrumento se realizó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.924. Para la variable 2, gestión escolar, se diseñó un instrumento con 18 ítems, cuyo alfa de Cronbach fue de 0.890. Dado que ambos valores son superiores a 0.700, se considera que los instrumentos son confiables.

Tabla 5

Ficha técnica del liderazgo del director

Ficha técnica	
Nombre:	Cuestionario del Liderazgo del director
Autor:	Mg. Luis Octavio Quiroz Porras
Items:	24 enunciados
Tiempo:	20 a 30 minutos
Baremos:	Puntuación percentil
Año:	2022

Nota: Elaboración propia

Tabla 6*Ficha técnica de la gestión escolar*

Ficha técnica	
Nombre:	Cuestionario de la Gestión Escolar
Autor:	Mg. Luis Octavio Quiroz Porras
Items:	18 enunciados
Tiempo:	10 a 15 minutos
Baremos:	Puntuación percentil
Año:	2022

Nota: Elaboración propia

3.8 Técnica de análisis e interpretación de la información

Se empleó el método de estadística descriptiva para analizar de manera individual cada variable, utilizando técnicas que incluyeron la presentación de datos en tablas y gráficos. Se resaltaron elementos como la frecuencia, el porcentaje y las puntuaciones relacionadas con las variables y dimensiones. Se llevó a cabo un análisis descriptivo de dos variables para determinar su grado de relación. Después de validar las herramientas utilizadas, se procedió a la baremación, que consistió en multiplicar el número de ítems del cuestionario por el valor máximo permitido en la escala de Likert. Posteriormente, se evaluó la normalidad de los resultados para definir el enfoque estadístico más adecuado. Los análisis mostraron que los datos no seguían una distribución normal, lo que llevó a la elección del coeficiente de correlación de Rho de Spearman como métodos estadísticos para continuar con el estudio.

Los resultados fueron útiles para realizar un análisis FODA, en base a ello, se realizó el diseño de una propuesta para mejorar el liderazgo directivo y la relación en la gestión escolar.

3.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Para fines de la presente investigación, se utilizó el software SPSS 27 con ello, se pudo sistematizar y realizar procesos estadísticos de la información obtenida, asimismo, permitió el análisis mediante tablas y gráficos estadísticos, estas se dan a nivel descriptivo, considerando las variables y dimensiones, asimismo se presentaron tablas, seguidamente se hizo un análisis de la prueba no paramétrica, la cual permitió saber que los datos son no paramétricos, en consecuencia de ello, se utilizó el estadístico Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

En este capítulo, se ofreció una descripción de las características principales de las variables estudiadas, así como de las tendencias y patrones identificados en los datos recopilados. A través de un enfoque objetivo y riguroso, se examinaron los datos cuantitativos obtenidos durante el proceso de investigación, abordando cada variable de interés de manera individual. Se proporcionaron estadísticas descriptivas, que permitieron una comprensión clara y detallada de los resultados.

4.2 Resultados de la variable liderazgo del director

4.2.1 Análisis de la variable liderazgo del director

Tabla 7

Liderazgo del director

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	14,1%
	Medio	43	60,6%
	Alto	18	25,4%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado

La tabla 7 refiere que los datos sobre liderazgo directivo muestra una distribución en tres niveles, destacando que la mayoría se percibe en un nivel de liderazgo medio. De un total de 71 evaluaciones, el 60.6% (43) de los directores se clasifica en el nivel medio, lo que sugiere que, en términos generales, estos líderes cumplen con algunos criterios de gestión eficaz,

aunque podrían beneficiarse de una capacitación adicional para mejorar sus competencias. En el extremo superior, el 25.4% (18) alcanzan un nivel alto de liderazgo, indicando una proporción de directivos con habilidades avanzadas en toma de decisiones, gestión de equipos y comunicación efectiva, lo cual impacta positivamente en el ambiente educativo. Por otro lado, el 14.1% (10) se encuentra en un nivel bajo, lo que sugiere la necesidad de un fortalecimiento significativo en sus competencias directivas para evitar que el desempeño institucional se vea afectado negativamente.

Esta distribución evidencia que, aunque una buena parte de los directivos cumple con estándares satisfactorios, existen áreas críticas para mejorar. Según investigaciones, un liderazgo efectivo en el ámbito educativo está asociado con mejores resultados en el rendimiento y la motivación docente (UNESCO, 2016) y (Weinstein et al., 2015). Es fundamental que las instituciones educativas y las autoridades pertinentes implementen programas de formación en liderazgo que ayuden a los directores en niveles bajos a desarrollar las habilidades necesarias, lo que repercutirá en una gestión escolar más eficaz y en la mejora de la calidad educativa en general.

Estos hallazgos refuerzan la idea planteada por Soto (2018) sobre la importancia crucial de que los directores exhiban un liderazgo arraigado en la probidad y la integridad. Esto implica que los líderes deben adherirse a principios de justicia, equidad, honestidad y servir como modelos ejemplares para sus equipos. También, resalta el papel fundamental del director en la gestión efectiva del capital humano de la organización, asegurando que las políticas y objetivos establecidos se cumplan de manera eficiente. En última instancia, estos resultados subrayan el impacto significativo que el liderazgo del director puede tener en el comportamiento y el desempeño de su personal, lo que a su vez contribuye al éxito general de la institución educativa y al bienestar de todos los involucrados.

4.2.1.1 Análisis de las dimensiones de la variable liderazgo del director

a) Análisis de la dimensión: fijación de normas

Tabla 8

Fijación de normas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	18	25,4%
	Medio	34	47,9%
	Alto	19	26,8%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado

La tabla 8 Los datos El análisis de los datos sobre la fijación de normas muestra una distribución en los niveles bajo, medio y alto, con una mayor prevalencia en el nivel medio. Del total, el 47.9% (34) de los participantes se ubican en el nivel medio, lo que sugiere que la mayoría de las instituciones implementan normas básicas para la organización y disciplina, aunque sin alcanzar estándares óptimos de cumplimiento y efectividad. Este nivel indica que, si bien existen normas establecidas, podrían carecer de consistencia o aplicarse de forma parcial, afectando la eficiencia y el orden en el entorno educativo.

En el extremo superior, el 26.8% (19) presenta un nivel alto en la fijación de normas, lo que refleja un grupo de instituciones con un enfoque claro y riguroso en la creación y cumplimiento de normas. Esto es importante, ya que la investigación muestra que una estructura organizacional sólida y bien regulada contribuye a un ambiente educativo positivo y al buen desempeño de estudiantes y docentes UNESCO, (2016). Sin embargo, el 25.4% (18) se ubica en el nivel bajo, lo cual evidencia la falta de normas efectivas o de un sistema de seguimiento,

lo que podría derivar en problemas de disciplina, baja productividad y un entorno de trabajo poco estructurado.

Estos datos destacan la necesidad de fortalecer el establecimiento y la aplicación de normas, ya que un sistema normativo claro y bien gestionado es clave para lograr un ambiente escolar ordenado y propicio para el aprendizaje Peña (2019). Implementar programas de capacitación en gestión de normas y mejorar la supervisión podría ayudar a las instituciones con niveles bajos o medios a alcanzar estándares más altos de organización y efectividad.

Por otro lado Buil (2019), es fundamental definir normas que sean lo suficientemente desafiantes para motivar a las personas a esforzarse por alcanzarlas, pero al mismo tiempo lo suficientemente realistas como para que sean alcanzables. Si las normas son demasiado bajas, es probable que se alcancen los objetivos mínimos, pero esto podría resultar en una disminución de la productividad. Por otro lado, si las normas son excesivamente altas desde el principio, podrían ser inalcanzables y no servir como incentivo para el esfuerzo.

Por lo tanto, el desafío radica en establecer normas que encuentren el equilibrio adecuado, impulsando a las personas a superarse a sí mismas sin desmotivarlas con objetivos inalcanzables. Esta perspectiva subraya la importancia de una gestión del liderazgo que sea sensible y adaptativa a las capacidades y motivaciones individuales de los miembros del equipo, lo que a su vez puede mejorar la eficacia y el rendimiento en la institución educativa.

b) Análisis de la dimensión: organización del trabajo

Tabla 9

Organización del trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	21	29,6%
	Medio	28	39,4%
	Alto	22	31,0%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado

La tabla 9 refiere que los datos sobre la organización del trabajo reflejan una distribución equilibrada entre los niveles bajo, medio y alto, con una ligera predominancia en el nivel medio. Específicamente, el 39.4% (28) de los participantes perciben que la organización del trabajo en sus instituciones se encuentra en un nivel medio. Este porcentaje sugiere que en muchas instituciones existen intentos de estructuración y coordinación de actividades laborales, pero aún hay aspectos por mejorar en cuanto a la planificación y asignación de tareas, la definición de roles, y la coordinación efectiva entre el personal. La importancia de una buena organización del trabajo ha sido destacada en numerosos estudios, que señalan que una estructura bien organizada contribuye significativamente a la eficiencia, la productividad y la satisfacción laboral del personal docente (Bolívar, 2015).

Por otro lado, el 31% (22) perciben un nivel alto de organización del trabajo, lo que representa a aquellas instituciones que cuentan con sistemas de organización sólidos y efectivos. Este nivel de organización se asocia con prácticas bien establecidas, donde las responsabilidades están claramente definidas y hay una asignación adecuada de recursos y tareas. Instituciones con altos niveles de organización tienden a fomentar un ambiente de trabajo

colaborativo y productivo, lo cual es clave para alcanzar los objetivos educativos de manera eficiente (Alvarado, 2023).

Finalmente, el 29.6% (21) se encuentra en el nivel bajo, lo cual indica una falta de estructura en el trabajo diario y una posible deficiencia en la planificación, coordinación y gestión de tareas. Esto puede traducirse en conflictos, pérdida de tiempo, duplicación de esfuerzos y un ambiente laboral caótico, lo cual impacta negativamente en el desempeño del personal docente y en la calidad de la educación impartida. La falta de organización en el trabajo es un factor de riesgo importante para el rendimiento escolar y el bienestar de los educadores, lo que requiere atención inmediata para mejorar la efectividad en la administración de las instituciones (Soto, 2019).

Estos resultados indican la necesidad de fortalecer los sistemas de organización del trabajo, promoviendo la capacitación en habilidades de gestión y liderazgo entre los directivos, así como el establecimiento de procesos claros y efectivos en la administración del personal y los recursos.

c) Análisis de la dimensión: concentración en las metas

Tabla 10

Concentración en las metas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	9	12,7%
	Medio	24	33,8%
	Alto	38	53,5%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado.

La tabla 10 revela que los datos sobre la concentración en las metas muestra que un alto porcentaje de los participantes, el 53.5% (38), perciben un nivel elevado de enfoque en los objetivos institucionales. Este dato es significativo, ya que indica que más de la mitad del personal se orienta fuertemente hacia el cumplimiento de las metas propuestas, lo cual es crucial en el ámbito educativo. Una alta concentración en las metas fomenta un ambiente de trabajo disciplinado y enfocado, donde los objetivos institucionales son claros y el personal se compromete a alcanzarlos. Esta orientación es clave para la mejora continua y el logro de resultados positivos en la educación (Bolívar, 2015).

Por otra parte, un 33.8% (24) de los encuestados manifiestan un nivel medio de concentración en las metas, lo que podría señalar la existencia de compromiso con los objetivos, aunque con cierta variabilidad en el nivel de enfoque o consistencia para alcanzarlos. Este grupo podría beneficiarse de estrategias de motivación y seguimiento de los logros, promoviendo una alineación más clara con los objetivos de la institución (Berrío y Mazo, 2011).

Finalmente, el 12.7% (9) de los encuestados se encuentran en el nivel bajo, lo que sugiere que en algunos casos el personal podría carecer de la orientación necesaria para

centrarse en los objetivos de la institución. Este dato plantea un desafío en la gestión, ya que la falta de concentración en las metas puede diluir los esfuerzos y comprometer el rendimiento general de la institución educativa. Esto podría deberse a una falta de claridad en la comunicación de objetivos o a una carencia de apoyo en el proceso de fijación y logro de metas (Peña y Sembler, 2019).

La distribución observada resalta la importancia de que los directivos implementen estrategias de liderazgo que fortalezcan la concentración en las metas, promoviendo un ambiente laboral donde todos los miembros estén alineados con los objetivos institucionales y trabajen en conjunto para alcanzarlos.

d) Análisis de la dimensión: grupo centrado en una misión

Tabla 11

Grupo centrado en una misión

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	12	16,9%
	Medio	29	40,8%
	Alto	30	42,3%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado

La tabla 11 refiere que los datos sobre el grupo centrado en una misión en el contexto educativo refleja un panorama mixto en cuanto al compromiso y alineación del personal con los objetivos y valores de la institución. Los resultados muestran que el 42.3% (30) de los encuestados indican un nivel alto de enfoque en la misión de la institución, lo cual es positivo y sugiere que una parte considerable del personal comprende y se compromete con la misión organizacional. Este alto nivel de alineación es fundamental, ya que permite que las acciones y

decisiones se orienten coherentemente hacia el logro de los objetivos educativos a largo plazo, favoreciendo un entorno de trabajo colaborativo y cohesionado (Sánchez, 2020).

El 40.8% (29) de los participantes presenta un nivel medio de centrado en la misión, lo que podría indicar una comprensión y compromiso variable respecto a los valores y objetivos institucionales. Este grupo podría beneficiarse de estrategias de comunicación y liderazgo que refuercen la importancia de la misión de la institución y fomenten una participación activa y consciente en la consecución de sus objetivos (Gómez, 2021).

Por otro lado, un 16.9% (12) se encuentra en un nivel bajo de alineación con la misión institucional, lo que podría señalar dificultades en la identificación con los valores de la institución o posibles barreras en el entendimiento del rol de la misión en el trabajo diario. La falta de enfoque en la misión puede limitar el compromiso con los resultados educativos y podría ser una señal de alerta para la gestión, ya que un grupo de colaboradores sin alineación hacia la misión institucional podría debilitar la efectividad del equipo en general (Gómez, 2021). Este resultado sugiere la necesidad de intervenciones en liderazgo y comunicación para fortalecer la cultura organizacional y fomentar un sentido de propósito y pertenencia entre todos los miembros del equipo educativo.

Fomentar una misión compartida y el alineamiento en torno a esta es esencial para el éxito de las instituciones educativas, ya que mejora la motivación, el desempeño laboral y el impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes (Hallinger, 2005).

En resumen, la alta calificación atribuida al grupo centrado en una misión por parte de los encuestados sugiere un fuerte compromiso con los objetivos fundamentales y las actividades esenciales de la institución educativa. Esto resalta la importancia de una misión claramente definida y comunicada, que sirva como un faro para guiar las acciones y esfuerzos de todos los miembros de la comunidad educativa hacia un propósito común y significativo.

4.2.2 Análisis de la variable: gestión escolar

Tabla 12

Gestión Escolar

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	3	4,2%
	Medio	49	69,0%
	Alto	19	26,8%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado

La tabla 12 los resultados de la investigación sobre la gestión escolar en la muestra analizada reflejan una distribución predominante en el nivel medio, con un 69.0% (49) de los encuestados evaluando la gestión en este rango. Este hallazgo sugiere que, aunque existen prácticas de gestión que son funcionales, todavía hay áreas de oportunidad para alcanzar un nivel de desempeño óptimo. La gestión escolar a nivel medio indica que los procesos administrativos y organizacionales cumplen con algunos de los requisitos básicos pero no logran maximizar el potencial de los recursos disponibles ni fomentar una cultura de alto rendimiento que impacte significativamente en el entorno educativo (Hallinger, 2005).

El 26.8% (19) de los participantes identifica un nivel alto de gestión escolar, lo que sugiere que en ciertas instituciones se están implementando prácticas de liderazgo y organización que son efectivas y que posiblemente contribuyen a un clima escolar favorable y a mejores resultados académicos. Según investigaciones en gestión educativa, una dirección escolar efectiva suele implicar un enfoque en el desarrollo profesional, una clara comunicación de expectativas y la toma de decisiones colaborativas, aspectos que pueden mejorar

significativamente el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes (Eslava et al., 2015).

Por otro lado, un pequeño porcentaje, el 4.2% (3), percibe la gestión escolar como baja, lo cual podría reflejar desafíos significativos en la planificación, coordinación y administración de recursos dentro de estas instituciones. Este grupo minoritario de bajo desempeño podría estar experimentando problemas en áreas como la comunicación interna, el liderazgo pedagógico, o la falta de autonomía y apoyo en la toma de decisiones. La gestión escolar ineficaz en estos casos puede impactar negativamente en el ambiente de trabajo, generando tensiones y afectando la moral del personal, lo cual finalmente repercute en el rendimiento académico y en la satisfacción de los estudiantes (Fisher, 2021).

En general, los datos sugieren que la mayoría de las instituciones se encuentran en un nivel intermedio de gestión escolar, con una porción destacable en el nivel alto y una minoría en el bajo. Este análisis apunta a la necesidad de fortalecer los sistemas de liderazgo educativo y las capacidades de gestión a través de estrategias formativas que promuevan prácticas de liderazgo más efectivas y adaptativas para enfrentar los desafíos actuales en el sector educativo (Gómez, 2021).

4.2.2.1 Análisis de las dimensiones de la variable gestión escolar

a) Análisis de la dimensión: pedagógica

Tabla 13

Pedagógica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	25	35,2%
	Medio	23	32,4%
	Alto	23	32,4%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado

La tabla 13 revela que los resultados de la dimensión pedagógica sobre la dimensión pedagógica revelan una división bastante uniforme en los niveles de percepción entre los participantes. De acuerdo con la información, el 35.2% (25) evalúa la dimensión pedagógica como baja, lo que indica que en estos entornos es probable que existan carencias en la aplicación de estrategias pedagógicas efectivas, el uso de metodologías innovadoras, y la supervisión de la práctica docente. Esta proporción sugiere una necesidad urgente de mejorar las competencias pedagógicas a través de capacitaciones y apoyo constante a los docentes, ya que el liderazgo pedagógico juega un papel crucial en el éxito del aprendizaje y la motivación tanto de docentes como de estudiantes (Garbanzo y Orozco, 2010).

Por otro lado, un 32.4% (23) percibe la dimensión pedagógica en un nivel medio, lo cual implica que, si bien existen prácticas pedagógicas razonables, aún hay áreas de oportunidad para optimizar la enseñanza. Este nivel de percepción media podría reflejar una implementación parcial de metodologías centradas en el estudiante o una falta de actualización en cuanto a las

prácticas pedagógicas modernas, factores que son esenciales para satisfacer las demandas cambiantes de los estudiantes y mejorar la calidad educativa en general (Fisher, 2021).

Finalmente, otro 32.4% (23) considera que la dimensión pedagógica es alta, lo que es un indicador positivo de que en estas instituciones o áreas se aplican estrategias pedagógicas efectivas y de que el personal cuenta con habilidades sólidas de instrucción y apoyo al aprendizaje. Las instituciones en esta categoría probablemente promueven un ambiente de enseñanza inclusivo y colaborativo, alineado con las mejores prácticas educativas que facilitan el aprendizaje significativo (Hallinger, 2005).

Esta distribución en tres grupos relativamente equilibrados sugiere que, aunque hay avances significativos en ciertos entornos educativos, existen otros que aún enfrentan retos importantes en términos de liderazgo pedagógico y calidad de instrucción. Estos resultados resaltan la necesidad de implementar estrategias de liderazgo pedagógico que estén orientadas a fortalecer el desarrollo profesional docente, promover metodologías de enseñanza activas y asegurar un entorno de aprendizaje que responda a las necesidades tanto de los educadores como de los estudiantes (Eslava et al., 2023).

b) Análisis de la dimensión: Administración

Tabla 14

Administración

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	18	25,4%
	Medio	26	36,6%
	Alto	27	38,0%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado

La tabla 14 revela que los resultados sobre la dimensión de administración muestra una variabilidad considerable en la percepción de su efectividad. Del total de participantes, el 25.4% (18) considera que la administración se encuentra en un nivel bajo, lo que podría señalar deficiencias en áreas como la organización de recursos, la planificación, la gestión del tiempo, y el cumplimiento de normas administrativas. Estas carencias pueden afectar de manera directa la eficiencia general de la institución, ya que la administración ineficiente tiende a reducir la capacidad de respuesta y de adaptación a las necesidades educativas y estructurales (Hernández et al., 2012).

Un 36.6% (26) de los encuestados evalúa la administración en un nivel medio. Este grupo podría estar indicando que aunque existen procedimientos administrativos básicos, estos aún no alcanzan su potencial máximo. La gestión podría carecer de innovación o de un enfoque estratégico sólido que permita una mejora continua, especialmente en áreas de asignación de recursos y en la optimización de procesos. Este nivel intermedio refleja instituciones que cumplen con las funciones administrativas esenciales, pero podrían beneficiarse significativamente de la implementación de sistemas más estructurados y orientados a resultados (Buil, 2019).

Finalmente, el 38.0% (27) de los participantes percibe la dimensión de administración como alta, lo cual es un indicador de un desempeño administrativo eficaz. Estas instituciones probablemente cuenten con una gestión de recursos eficiente, buena organización y planificación estratégica, lo cual facilita un ambiente de aprendizaje positivo y bien organizado. La administración efectiva está asociada con mejoras en el rendimiento docente y el aprendizaje de los estudiantes, ya que proporciona una estructura sólida que permite a los educadores concentrarse en la enseñanza y en el desarrollo de los estudiantes sin problemas logísticos y de recursos (Bolívar, 2015).

Este análisis subraya que, aunque una parte importante de las instituciones muestra un nivel alto de efectividad en su administración, hay una proporción significativa que todavía enfrenta retos en esta dimensión, lo cual destaca la importancia de implementar programas de capacitación y actualización en liderazgo administrativo para garantizar un sistema de gestión escolar más homogénea y eficiente.

c) Análisis de la dimensión: organizativo

Tabla 15

Organizativo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	15	21,1%
	Medio	28	39,4%
	Alto	28	39,4%
	Total	71	100,0%

Nota: Cuestionario aplicado

La tabla 15 presenta los resultados sobre la dimensión organizativa, La dimensión organizativa en las instituciones educativas, en este caso, muestra una distribución de percepciones bastante equilibrada, con el 21.1% (15) de los participantes evaluándola como baja, y el 39.4% (28) ubicándola tanto en niveles medios como altos. Estos resultados reflejan diferencias importantes en la percepción de la efectividad organizativa y sugieren áreas potenciales de mejora en algunas instituciones, así como fortalezas en otras.

El 21.1% que evalúa la dimensión organizativa como baja indica que en estas instituciones pueden existir problemas significativos en la asignación de roles, la coordinación de actividades y la gestión del tiempo y recursos, factores esenciales en la creación de un entorno de trabajo funcional y orientado a objetivos (Likert, 1968). Las instituciones que

presentan una organización deficiente pueden tener dificultades para implementar de manera efectiva las políticas escolares, lo cual puede impactar negativamente el ambiente laboral y, en consecuencia, el rendimiento docente y los resultados de los estudiantes.

Por otro lado, el 39.4% que valora la organización en un nivel medio sugiere que si bien existen elementos básicos de estructuración y coordinación, aún falta una mayor eficiencia y un sistema organizativo más robusto que permita a las instituciones alcanzar todo su potencial. Estos casos suelen beneficiarse de una mejora en la planificación y el seguimiento de tareas, así como de una mayor claridad en la asignación de roles y responsabilidades (Gómez, 2021). La falta de una organización sólida puede llevar a la duplicación de esfuerzos y la ineficiencia en el uso de recursos, factores que impactan negativamente en el logro de metas educativas.

El 39.4% de instituciones con una evaluación alta en organización destaca aquellas que probablemente logran una adecuada distribución de tareas y roles, así como una coordinación efectiva entre los diferentes departamentos o áreas. Este nivel alto sugiere una cultura organizativa fuerte que facilita un flujo de trabajo eficiente y una mayor productividad, ya que tanto los docentes como el personal administrativo tienen claridad en sus funciones y responsabilidades. La literatura sugiere que una buena organización interna en las instituciones educativas está vinculada a un mejor desempeño docente y a un ambiente de trabajo positivo y motivador (Likert, 1968).

Este análisis evidencia que, aunque existen fortalezas en un buen número de instituciones, otras aún enfrentan desafíos importantes en cuanto a la dimensión organizativa, lo que resalta la necesidad de políticas de mejora organizacional para fomentar una gestión escolar eficaz y un entorno laboral óptimo.

4.2. Prueba de hipótesis

Para elaborar el informe de los resultados inferenciales, se realizó inicialmente la prueba de normalidad utilizando el método de Kolmogorov-Smirnov. Dado que el tamaño de la muestra de estudio era superior a 50, se eligió esta prueba para determinar el tipo de estadístico a emplear. Siguiendo la regla estadística que sugiere que la selección del estadístico se basa en el resultado de la significación asintótica, se estableció la siguiente condición: si el valor de significancia bilateral es menor al 5%, se considera que los datos son no paramétricos. En este contexto, cada resultado determinó que el tipo de estadístico a utilizar fue el Rho de Spearman, para evaluar la relación de las variables de estudio. Esto se detalla a continuación:

Tabla 16

Prueba de normalidad sobre el liderazgo del director

Resumen de prueba normal de Kolmogorov-Smirnov		
N total		71
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,277
	Positivo	,198
	Negativo	-,277
Estadístico de prueba		,277
Sig. asintótica (prueba bilateral) ^a		,000
a. Lilliefors corregido		

Nota: Información extraída del programa SPSS.

Tabla 17*Prueba de normalidad sobre la gestión escolar*

Resumen de prueba normal de Kolmogorov-Smirnov			
N total			71
Máximas diferencias extremas		Absoluta	,378
		Positivo	,378
		Negativ	-,272
		o	
Estadístico de prueba			,378
Sig. asintótica (prueba bilateral) ^a			,001
a. Lilliefors corregido			

Nota: Información extraída del programa SPSS.

Interpretación de Resultados

Los datos presentados en las tablas revelan que el valor de p es 0.000, lo que indica que los datos son no paramétricos. Esta observación sugiere la pertinencia de utilizar el estadístico Rho de Spearman, dada la naturaleza de los datos recopilados y la prueba de normalidad realizada previamente. La elección de este estadístico se basa en su idoneidad para analizar relaciones no lineales y no paramétricas entre variables. Por lo tanto, el resultado obtenido respalda la selección del estadístico de manera adecuada, lo que proporciona una sólida base para el análisis inferencial subsiguiente.

Corroboración de hipótesis

Para facilitar la comprensión de los resultados, es importante definir ciertos elementos. En primer lugar, se realizó la codificación de las hipótesis de la siguiente manera:

- H1: Hipótesis alterna, que representa el supuesto inicial.
- H0: Hipótesis nula, que se opone al supuesto inicial.

Estos códigos permitieron la verificación de las hipótesis, determinando si estas son aceptadas o rechazadas según la regla estadística establecida. La significación asintótica se denota por la letra "p", y se aplican las siguientes reglas:

- Si p es menor a 0.05 (5%), se acepta la hipótesis alterna.
- Si p es mayor a 0.05 (5%), se acepta la hipótesis nula.

La explicación anterior establece el marco para la fase inferencial, donde se evalúan las hipótesis planteadas inicialmente. Con esta descripción detallada, procedemos a presentar los resultados específicos.

A. Hipótesis general

H1: Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

H0: No existe relación entre el liderazgo del director con la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

Tabla 18

Hipótesis general

		Liderazgo del director	Gestión escolar
Rho	de Liderazgo	de 1,000	,714*
Spearman	director		
		Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	,001
		N	71
	Gestión escolar	de ,714*	1,000
		Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	,001
		N	71

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Información del instrumento de recolección de datos.

Interpretación

La tabla 18 revela un valor de significación asintótica de 0.001, por ser menor al 0,050 indica que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Esto implica que existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo del director y la gestión escolar en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El grado de relación del liderazgo del director en la gestión escolar fue de 0.714, lo que confirma que el liderazgo alto, se relaciona con una buena gestión escolar. Estos resultados respaldan la idea de que el liderazgo del director juega un papel crucial en la efectividad de la gestión escolar, lo que puede tener un impacto directo en el funcionamiento y el éxito de las instituciones educativas.

B. Hipótesis específica 1

H1: Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión pedagógica de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

H0: No existe relación directa entre el liderazgo del director con la dimensión pedagógica de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

Tabla 19*Hipótesis específica 1*

				Liderazgo del director	Pedagógica
Rho Spearman	de Liderazgo director	del	Coefficiente de correlación	de 1,000	,453
			Sig. (bilateral)	.	,002
			N	71	71
	Pedagógica		Coefficiente de correlación	de ,453	1,000
			Sig. (bilateral)	,002	.
			N	71	71

Nota: Información del instrumento de recolección de datos.

Interpretación

La tabla 19 muestra un valor de significación asintótica de 0.002, indicando que este valor es menor al 5%, lo que conlleva a la aceptación de la hipótesis alterna y al rechazo de la hipótesis nula. Esto sugiere que hay una relación entre el liderazgo del director y la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El grado de relación del liderazgo del director en la dimensión pedagógica se establece que el estadístico Rho de Spearman con un valor de 0.453, confirmando que ejerce una relación positiva y moderada en esta dimensión. En resumen, a mejor liderazgo del director mejor dimensión pedagógica de las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

C. Hipótesis específica 2

H1: Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión administrativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

H0: No existe relación directa ente el liderazgo del director con la dimensión administrativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

Tabla 20

Corroboración de hipótesis específica 2

		Liderazgo	Administración
		del director	
Rho	de Liderazgo	de 1,000	,537
Spearman	director	Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	. ,002
		N	71
	Administración	Coeficiente de correlación	,537 1,000
		Sig. (bilateral)	,002 .
		N	71

Nota: Información del instrumento de recolección de datos.

Interpretación

La tabla 20 exhibe un valor de significación asintótica de 0.002, lo cual indica que este valor es inferior al 5%, lo que lleva a la aceptación de la hipótesis alterna y al rechazo de la hipótesis nula. Esto implica que existe un efecto entre el liderazgo del director y la dimensión de administración en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El grado de relación del liderazgo del director en la dimensión de administración se determina mediante el estadístico Rho de Spearman, con un valor de 0.537, lo que confirma que la

dimensión de administración es alta, tal como lo perciben los encuestados, y ejerce una relación significativa en esta dimensión.

D. Hipótesis específica 3

H1: Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión organizativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

H0: No existe relación directa entre el liderazgo del director con la dimensión organizativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

Tabla 21

Corroboración de hipótesis específica 3

				Liderazgo del director	Organizativo	
Rho	de	Liderazgo	del	Coefficiente de	1,000	,643**
Spearman	director			correlación		
				Sig. (bilateral)	.	,002
				N	71	71
		Organizativo		Coefficiente de	,643**	1,000
				correlación		
				Sig. (bilateral)	,002	.
				N	71	71

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

Nota: Información del instrumento de recolección de datos.

Interpretación

La tabla 21 muestra un valor de significación asintótica de 0.002, lo que implica que este valor es menor al 5%, lo que lleva a la aceptación de la hipótesis alterna y al rechazo de la hipótesis nula. Esto sugiere que existe una relación entre el liderazgo del director y la dimensión organizativa en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El grado de relacional del liderazgo del director en la dimensión organizativa se establece mediante el estadístico Rho de Spearman, con un valor de 0.643, lo que confirma que la dimensión organizativa es alta, según la percepción de los encuestados, y ejerce una relación significativa en esta dimensión.

Este resultado resalta la importancia del liderazgo del director en la configuración y eficacia de la dimensión organizativa de las instituciones educativas. La percepción de los encuestados y los resultados estadísticos indican que un liderazgo sólido y efectivo se correlaciona con una mejor organización en la institución. Esto refuerza la idea de que el liderazgo no solo se relaciona en aspectos individuales, sino que también tiene un impacto significativo en la estructura y el funcionamiento general de la organización educativa.

4.3 Discusión de resultados

Esta sección proporciona una triangulación de resultados al entrelazar los descubrimientos de la investigación actual con los datos recopilados en los antecedentes. El desarrollo de la presentación se basa en los objetivos generales y específicos definidos con anterioridad, lo que permite una comparación exhaustiva y una comprensión más profunda del panorama investigativo en su conjunto.

Los resultados obtenidos en el objetivo general de la investigación revelan una conexión significativa entre el liderazgo del director y la gestión escolar en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. Con un valor de significación asintótica de 0.001, que es inferior al nivel de significancia establecido de 0.050, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Este hallazgo indica que el liderazgo del director ejerce una relación significativa en la gestión escolar, como lo confirma el alto grado de relación del liderazgo del director, medido en 0.714, según lo evaluado por los docentes encuestados. Estos resultados respaldan la idea de que un liderazgo efectivo por parte del director es fundamental para el funcionamiento y éxito de las instituciones educativas.

Estudios previos también destacan la importancia del liderazgo escolar en el ámbito educativo actual. Syed et al. (2023) se centran en la relación positiva de los directores extrovertidos, resaltando su capacidad para establecer una visión clara y fomentar un liderazgo colaborativo, lo que facilita el logro de objetivos a corto y largo plazo de manera efectiva. Por otro lado, Eslava et al. (2023) hacen hincapié en la relevancia del liderazgo en equipo, señalando su prevalencia entre los líderes administrativos y su papel crucial en promover la colaboración para abordar los desafíos posteriores a la pandemia y alcanzar las metas establecidas. Estos hallazgos complementan y refuerzan la importancia del liderazgo del director en la gestión escolar, como se evidencia en la presente investigación.

A continuación se exponen los resultados del objetivo específico 1. Se observa un valor de significación asintótica de 0.002, lo que indica que este valor está por debajo del umbral del 5%, lo que lleva a la aceptación de la hipótesis alterna y al rechazo de la hipótesis nula. Esto implica que existe una relación entre el liderazgo del director y la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El grado de relación del liderazgo del director en la dimensión pedagógica se determina mediante el estadístico Rho de Spearman, con un valor de 0.453, lo que confirma que el liderazgo alto, en línea con la percepción de los encuestados de que la dimensión pedagógica es alta, ejerce una relación moderada en esta área.

Marín y Alfaro (2022) destacan la importancia del liderazgo estratégico para una gestión directiva efectiva, enfocándose en su capacidad para renovar la administración y promover la participación de todos los actores involucrados, lo que contribuye a obtener resultados educativos de alta calidad. Por otro lado, Sandoval et al. (2021) resaltan la importancia de implementar prácticas de gestión adecuadas por parte de los líderes institucionales, enfatizando la necesidad de adoptar medidas oportunas para mejorar el proceso de aprendizaje de los alumnos. Estos estudios complementan los hallazgos de la presente investigación al proporcionar una visión integral sobre la relación del liderazgo escolar en la mejora continua de las instituciones educativas.

Los resultados presentados en esta sección corresponden al objetivo específico 2, donde se evidencia un valor de significación asintótica de 0.002, indicando su inferioridad al 5%, lo que permite la aceptación de la hipótesis alterna y el rechazo de la nula. Esto señala una relación significativa entre el liderazgo del director y la dimensión de administración en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El análisis del estadístico Rho de Spearman arroja un valor de 0.537, confirmando la percepción de los encuestados sobre la alta calidad de la dimensión de administración y su relación considerable en esta área.

Los hallazgos de Sánchez (2020) subrayan que la gestión educativa atraviesa cambios constantes y resaltan la importancia de implementar acciones innovadoras para adaptarse al contexto. Estos resultados complementan la comprensión obtenida en esta investigación, enriqueciendo nuestra percepción sobre la gestión escolar y el rol del liderazgo en este entorno dinámico. Por otro lado, Ramos (2023) destaca la conexión entre una gestión educativa efectiva y la calidad del servicio proporcionado por la institución, enfatizando la necesidad de fortalecer el liderazgo de los actores escolares para garantizar la eficacia de la gestión escolar y ofrecer un servicio educativo de calidad a los estudiantes. Asimismo, Alvarado (2023) revela una asociación significativa entre el liderazgo directivo y la responsabilidad institucional de los padres, destacando que un liderazgo ejercido con responsabilidad y carisma contribuye a mejorar los resultados del servicio educativo y promueve una mayor interacción e involucramiento de los padres con la escuela.

Finalmente, los resultados del objetivo específico 3 exhiben un valor de significación asintótica de 0.002, lo que implica su inferioridad al 5%, conduciendo a la aceptación de la hipótesis alterna y el rechazo de la nula. Esto sugiere una relación entre el liderazgo del director y la dimensión organizativa en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El grado de relación del liderazgo del director en la dimensión organizativa se establece mediante el estadístico Rho de Spearman, con un valor de 0.643, confirmando la alta calidad de la dimensión organizativa según la percepción de los encuestados y su relación significativa en esta área. Los estudios de Lopez (2023) y Bejarano et al. (2022) respaldan estos hallazgos al identificar la importancia de desarrollar acciones relacionadas con la organización, administración y uso adecuado de recursos para mejorar la gestión escolar y promover la mejora continua. También, resaltan que la tradición organizativa es crucial para el éxito en la enseñanza y el aprendizaje, subrayando la importancia de que la gestión escolar garantice el compromiso organizacional de todos los actores para brindar un servicio educativo de calidad.

CONCLUSIONES

Primera: el liderazgo por parte del director conlleva a una gestión escolar efectiva; los resultados estadísticos hallados, muestran que el valor de la significación asintótica es de 0.001 es menor al 5%, lo que indica la aceptación de la hipótesis alterna y el rechazo de la hipótesis nula. En cuanto al grado de relación del liderazgo del director en la gestión escolar medido por el estadístico Rho de Spearman tuvo un valor de 0.714; se confirma que el liderazgo del director se asocia positiva y significativamente con la gestión escolar de los docentes del nivel primario en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

Segunda: el nivel del liderazgo directivo es percibido como moderadamente efectivo, con un notable 60.6% de los participantes que lo califican como regular; con un 25,4% como nivel alto, esto sugiere que los líderes escolares están siendo evaluados en términos de su capacidad para guiar y dirigir eficazmente a sus equipos.

Tercera: la gestión escolar se halla en el nivel medio con un 69%, seguido de un porcentaje de 26,8% a nivel alto y a nivel bajo en un 4,2%, que destaca la necesidad de cualidades como la rectitud y la integridad en los directores; por tanto, el resultado ofrece perspectivas para mejorar la eficacia de las instituciones educativas bien articulada para alcanzar los objetivos educativos de manera efectiva.

Cuarta: se determina que el liderazgo del director ejerce una relación positiva y moderada con la dimensión pedagógica, como se evidencia en el valor del estadístico Rho de Spearman, que es de 0.453. En conclusión, el liderazgo del director se relaciona de manera moderada en la dimensión pedagógica, según lo indicado por los encuestados y los resultados estadísticos. El valor de significación asintótica de 0.002, que es menor al 5%, lleva a la aceptación de la hipótesis alterna y al rechazo de la hipótesis nula,

sugiriendo una relación entre el liderazgo del director y la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

Quinta: el valor de la significación asintótica fue de 0.002, lo que indica que este valor es menor al 5%, lleva a la aceptación de la hipótesis alterna y al rechazo de la hipótesis nula. Esto sugiere que existe una relación entre el liderazgo del director y la dimensión de administración en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El grado de relación del liderazgo del director en la dimensión de administración se determina mediante el estadístico Rho de Spearman, con un valor de 0.537, confirmando que la dimensión de administración es alta, como lo perciben los encuestados, y ejerce una relación positiva y significativa en esta dimensión.

Sexta: siendo el valor de la significación asintótica de 0.002, lo cual indica que este valor es inferior al 5%, lleva a la aceptación de la hipótesis alterna y al rechazo de la hipótesis nula. Esto implica que hay una asociación entre el liderazgo del director y la dimensión organizativa en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo – 2023. El grado de relación del liderazgo del director en la dimensión organizativa se determina mediante el estadístico Rho de Spearman, con un valor de 0.643, confirmando que a mejor liderazgo del director mejor dimensión organizativa.

RECOMENDACIONES

Primera: se sugiere a los directivos de la coordinación Educativa de Paucartambo implementar programas de desarrollo del liderazgo, que incluyan capacitaciones en habilidades de liderazgo, gestión del cambio, resolución de problemas y toma de decisiones.

Segunda: se sugiere al personal administrativo de la coordinación de Paucartambo incorporar procesos de autoevaluación y mentoría con líderes experimentados para identificar áreas de mejora, así como fomentar espacios de diálogo con docentes, estudiantes y familias, promoviendo una gestión inclusiva y colaborativa.

Tercera: se sugiere a los directores y personal de la coordinación de Paucartambo desarrollar programas que puedan contemplar actividades que promuevan una visión compartida, motiven al equipo docente e inspiren a los estudiantes para alcanzar objetivos comunes. Considerando que es fundamental trabajar en la capacidad del director para escuchar de manera activa.

Cuarta: para potenciar la dimensión pedagógica en relación con el liderazgo, resulta clave fomentar una cultura de aprendizaje compartido y un compromiso continuo con la mejora de las prácticas educativas. Esto puede lograrse a través de la creación de espacios donde los docentes intercambien experiencias, reflexionen sobre sus métodos y colaboren en la búsqueda de soluciones pedagógicas.

Quinta: para fortalecer la dimensión administrativa, es esencial optimizar los procesos y garantizar una gestión eficiente de los recursos. Esto puede lograrse mediante el uso de plataformas tecnológicas que simplifiquen el manejo de información académica, administrativa y financiera, reduciendo errores y mejorando su accesibilidad. También es importante diseñar y documentar procedimientos administrativos claros que permitan agilizar trámites, distribuir recursos de manera efectiva y resolver problemas con mayor rapidez.

Sexta: para mejorar la dimensión organizativa en las instituciones educativas de la Coordinación de Paucartambo, es esencial enfocarse en la estructura, la coordinación y la asignación de roles y responsabilidades. Esto implica establecer con claridad las funciones de cada integrante de la comunidad escolar, asegurando que todos comprendan sus tareas y su contribución al conjunto. También es necesario desarrollar un plan organizativo integral que articule los objetivos institucionales con los recursos disponibles y los plazos para la ejecución de actividades, promoviendo una gestión estratégica y coherente.

Análisis FODA sobre el Liderazgo del Director y las Dimensiones Relacionadas

Tabla 22

Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Liderazgo Directivo: el 60,6% de los encuestados evaluaron el liderazgo directivo como medio, lo que indica que en la mayoría de las instituciones existe un liderazgo que, aunque no excelente, permite un funcionamiento adecuado. Esta fortaleza sugiere que el liderazgo es suficiente para mantener una dirección coherente y estable, promoviendo la educación de calidad. Un 25,4% considera el liderazgo alto, lo cual refleja que en algunas instituciones el liderazgo es fuerte y efectivo, contribuyendo significativamente al ambiente laboral y educativo.</p> <p>Concentración en las Metas: un 53,5% de los participantes valoran positivamente la concentración en las metas como alta, lo que denota que existe un enfoque claro y consistente en alcanzar los objetivos</p>	<p>Fijación de Normas: el 47,9% de los encuestados considera la fijación de normas como media, lo que sugiere una oportunidad para mejorar y formalizar las normativas dentro de la institución, promoviendo mayor coherencia y disciplina, y garantizando que todos los involucrados en el proceso educativo sigan directrices claras.</p> <p>Organización del Trabajo: con un 39,4% en la categoría de media, hay espacio para fortalecer la organización interna, lo cual podría llevar a un mejor rendimiento tanto docente como administrativo, al clarificar roles y responsabilidades, y optimizar los recursos disponibles.</p> <p>Desarrollo del Grupo Centrado en una Misión: un 42,3% considera que la misión escolar está bien centrada, pero hay una oportunidad para aumentar la cohesión en</p>

educativos, lo cual es crucial para el desarrollo organizativo y el éxito de las instituciones educativas. desarrollo organizativo y el éxito de las instituciones educativas. Promoviendo una mayor integración entre los docentes y personal

Gestión Escolar: un 69% de los encuestados evalúan la gestión escolar administrativo hacia el mismo propósito educativo.

como media, lo que implica que, aunque puede haber áreas de mejora, se están realizando esfuerzos adecuados en la mayoría de las instituciones para gestionar los recursos y procesos de manera efectiva.

DEBILIDADES

Liderazgo Directivo: un 14,1% de los encuestados considera que el liderazgo es bajo, lo que indica que en algunas instituciones la dirección carece de la capacidad para motivar, organizar y guiar efectivamente al personal, lo cual puede generar falta de cohesión y bajos resultados en la gestión educativa.

Dimensiones Pedagógicas y Administrativas: en la dimensión pedagógica, un 35,2% considera que la calidad de la enseñanza es baja, lo que

AMENAZAS

Fijación de Normas y Organización del Trabajo: la fijación de normas en el 25,4% de las instituciones, junto con una organización del trabajo evaluada como baja en el 29,6% de los casos, puede constituir una amenaza para el adecuado funcionamiento de la institución educativa, generando caos o desorganización que afecta la calidad educativa.

Descoordinación en la Gestión Escolar: un 26,8% de las instituciones muestran una gestión escolar alta, mientras que un 69%

refleja una necesidad urgente de mejorar la calificación como media. La la formación docente y las metodologías descoordinación entre la gestión escolar y de enseñanza. Esto puede estar vinculado los diferentes actores del sistema educativo a la falta de apoyo adecuado por parte de (directivos, docentes, administrativos) la gestión directiva. podría reducir la efectividad de las políticas

En la dimensión administrativa, un 5,4% implementadas, perjudicando el desarrollo de los encuestados considera que la de los estudiantes.

eficiencia administrativa es baja, lo que puede reflejar problemas en la planificación, asignación de recursos y gestión del tiempo, impactando la calidad de la educación.

Nota: Elaboración propia

Revela que las instituciones educativas tienen una base sólida en algunas áreas clave, como el liderazgo y la concentración en las metas, pero aún enfrentan desafíos significativos en otras, como la fijación de normas, la organización del trabajo y la dimensión pedagógica. Por lo tanto, es importante aprovechar las fortalezas existentes, mejorar las áreas de oportunidad y abordar las debilidades y amenazas con un enfoque integral puede mejorar significativamente el desempeño docente y la calidad educativa en general.

Propuesta para mejorar el liderazgo directivo y la gestión escolar

- **Contexto y justificación**

A partir del análisis FODA realizados sobre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas de la coordinación de la Red de Paucartambo, se identificaron algunas áreas de oportunidad y debilidades en diversas dimensiones, como la fijación de

normas, la organización del trabajo, y la concentración en las metas. Sin embargo, también se observó que existen aspectos positivos, como la alta concentración en las metas y el enfoque en una misión educativa común. Estos resultados permiten diseñar una propuesta estratégica para fortalecer el liderazgo directivo y, en consecuencia, mejorar la gestión escolar en la institución.

- **Objetivo General**

Fortalecer el liderazgo directivo en las Instituciones Educativas de la Coordinación de Paucartambo para mejorar la calidad de la gestión escolar.

- **Objetivos Específicos:**

- a. Mejorar la capacidad de fijación de normas claras y la organización del trabajo dentro de la escuela.
- b. Promover una gestión escolar más eficiente y participativa.
- c. Fomentar un liderazgo transformacional que inspire a los docentes a concentrarse en metas comunes y colaborativas.
- d. Optimizar la dimensión pedagógica, administrativa y organizativa del proceso educativo.

- **Estrategias y Actividades Propuestas**

1. Capacitación y Formación Continua para los Directores y Docentes

- Actividad: Talleres mensuales de desarrollo del liderazgo directivo.
- Objetivo: Brindar herramientas sobre liderazgo transformacional, toma de decisiones participativa, y gestión escolar eficiente.
- Duración: Mensual, durante el primer semestre del año escolar.

2. Revisión y Establecimiento de Normas Claras

- Actividad: Revisión de los planes de trabajo, proyectos educativos institucionales y manuales de convivencia escolar.
- Objetivo: Establecer normas claras y verificables para mejorar la organización del trabajo y la fijación de metas.
- Duración: 2 meses (abril - junio).

3. Promoción de la Comunicación Abierta y Colaborativa

- Actividad: Creación de un comité de mejora continua, compuesto por directores, docentes y padres de familia.
- Objetivo: Fomentar una cultura organizacional basada en la comunicación abierta y la toma de decisiones colaborativa.
- Duración: Inmediato, con encuentros mensuales.

4. Mejoramiento de la Gestión Administrativa

- Actividad: Implementación de herramientas tecnológicas para la gestión de recursos, planificación de clases y seguimiento del desempeño de los docentes.
- Objetivo: Optimizar el uso de los recursos institucionales, mejorando la eficiencia administrativa.
- Duración: 4 meses (junio – octubre).

5. Enfoque en la Misión Institucional

- Actividad: Talleres de sensibilización para docentes y directores sobre el compromiso con la misión educativa de la institución.
- Objetivo: Asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa estén alineados con los objetivos y metas institucionales.
- Duración: 1 mes (Noviembre).

Cronograma de Actividades

Actividad	Meses	Responsable
Talleres de liderazgo directivo	Abril - Junio	Dirección y especialistas
Revisión y establecimiento de normas	Junio	Dirección y equipo pedagógico
Creación del comité de mejora continua	Junio - julio	Dirección y representantes docentes
Implementación de herramientas tecnológicas	Julio - Octubre	Dirección y TIC
Talleres sobre la misión institucional	Noviembre	Dirección y equipo docente

Nota: Elaboración propia

Evaluación y Monitoreo

La evaluación del impacto de esta propuesta se llevará a cabo a través de encuestas y entrevistas semestrales con los docentes y directivos, evaluando su percepción sobre las mejoras en la organización del trabajo, la fijación de normas, y el liderazgo directivo. Además, se utilizarán indicadores de desempeño académico y participación en actividades institucionales para medir los avances en la gestión escolar.

Beneficios esperados:

- Mejora en el rendimiento académico de los estudiantes.
- Fortalecimiento de la cultura organizacional y el clima escolar.
- Incremento en la satisfacción y compromiso del personal escolar.
- Mayor involucramiento de los padres de familia en la vida escolar de sus hijos.
- Mayor reconocimiento y prestigio de la institución educativa en la comunidad.

Conclusiones:**Conclusión del objetivo 1:**

Al implementar programas de desarrollo profesional dirigidos al director, se le proporcionan las herramientas necesarias para liderar de manera más efectiva. Esto incluye el fortalecimiento de habilidades clave como la comunicación, la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la gestión del cambio. Al mejorar estas habilidades, el director estará mejor preparado para enfrentar los desafíos y liderar con éxito a su equipo hacia la consecución de los objetivos institucionales.

Conclusión del objetivo 2:

Fomentar una cultura organizacional que valore y promueva la participación activa de todos los miembros de la comunidad escolar en la toma de decisiones y en la consecución de objetivos comunes bajo la guía del director es fundamental para fortalecer el liderazgo compartido. Esta estrategia no solo empodera a los miembros del equipo, sino que también aumenta el sentido de pertenencia y compromiso con la institución educativa, lo que a su vez contribuye a un clima escolar positivo y a la consecución de resultados exitosos.

Conclusión del objetivo 3:

Trabajar en conjunto con el director para definir una visión clara y metas específicas alineadas con las necesidades y aspiraciones de la comunidad escolar es esencial para el éxito institucional. Al establecer una visión estratégica compartida, se brinda dirección y enfoque a todas las actividades educativas, lo que permite un uso más eficiente de los recursos y una mayor cohesión en la comunidad escolar hacia la consecución de objetivos comunes.

Conclusión del objetivo 4:

Facilitar la creación de equipos de trabajo interdisciplinarios liderados por el director es fundamental para promover la colaboración, la creatividad y la innovación en la búsqueda de

soluciones a los desafíos educativos. Estos equipos no solo permiten una mejor utilización de los recursos disponibles, sino que también fomentan un ambiente de trabajo colaborativo donde se comparten ideas y se promueve el crecimiento personal y profesional de los miembros del equipo.

Conclusión del objetivo 5:

Establecer un ambiente que valore el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional del personal docente y administrativo es esencial para mantenerse actualizado y adaptarse a los cambios en el ámbito educativo. Al brindar oportunidades de capacitación y crecimiento personal, se motiva a los miembros de la comunidad escolar a mejorar sus habilidades y conocimientos, lo que contribuye a la mejora continua de la institución educativa y al logro de resultados de calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, V. (2023). *Liderazgo directivo y compromiso institucional de padres de familia en la Institución Educativa Rosa M. Ramírez Arias, Huánchac - Huaraz 2022*. [Tesis de Maestro. Universidad de San Martín de Porres - Lima]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/12002/alvarado_cvb.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias, J. L. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. *Arequipa, Arequipa, Perú*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>
- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. *Enfoques Consulting EIRL, 1*, 66-78. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Bejarano, P., Fernández, A., Centurión, A., & Lima, L. (2022). Factores de Gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red Educativa en Perú. *Revista de Ciencias Sociales, 28(5)*, 145 - 157. <https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rce.v28i.38152>
- Berrío, N., & Mazo, R. (2011). Academic Stress. *Revista de Psicología Universidad de Antioquia, 11* - 43.
- Bolívar, A. (2015). Evaluar el Liderazgo Pedagógico de la Dirección Escolar. Revisión de Enfoques e Instrumentos. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 8 (2)*, 15 - 39. <https://doi.org/file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EvaluarELiderazgoPedagogicoDeLaDireccionEscolarRe-5308046.pdf>
- Buil, I. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Management, 20(77)*, 64 - 76.

https://doi.org/https://scholar.google.com.pe/scholar?q=doi:+10.1016/j.ijhm.2018.06.014&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar

Cortes, R. (2022). Couching en el liderazgo directivo. *Facultad de Psicología - Diplomado en Gestión Organizacional*, Vol. N° 9, 12 - 28. <https://doi.org/https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2087/131396.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Eslava, R., Omaña, J., Sierra, F., & Mogrovejo, J. (2023). Leadership Styles: a study in Latin America, the United States and Europe. *Revista de la Facultad de Ciencias, Económicas y Empresariales*, 3(10), 2- 14. <https://doi.org/https://doi.org/10.56294/saludcyt2023401>

Farfán, M. T., & Reyes, I. A. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: Una aproximación conceptual. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73), 45-61. <https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/html/>

Farré, J., & Lasheras, G. (2002). *Enciclopedia de la psicología* (Vol. 4, p. 125). Barcelona: Océano. Biblioteca Pública de Lima.

Fisher, D. (2021). Educational Leadership and the Impact of Societal Culture on effective Practices. *Journal of Research in International Education*, 20(2), 134 - 154. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/14752409211032531>

Garbanzo, G., & Orozco, V. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*, N° 1(34), 15 - 29. <https://doi.org/http://www.redalyc.org/pdf/440/44013961001.pdf>

Gómez, M. (2021). Liderazgo directivo en la gestión escolar desde un enfoque micro político. *Revista Gaceta Pedagógica*, 40(5), 81 - 101. <https://doi.org/https://polinorte.org/revista-no-40-ano-2021-gaceta-de-pedagogia/> 5

- Hallinger, P. (2005). Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional and Transformational Leadership. *Cambridge Journal of Education*, 35(3), 329-352.
- Hernández , E., Santo, N., & Gonzales, N. (2012). *El Liderazgo. Psicología de las Organizaciones*. Universidad Católica San Antonio de Murcia.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Macraf.
- Hernández, L., Espinosa Castro, J., Peñaloza Tarazona, M., & Rodriguez, J. (2018). On the proper use of the pearson correlation. *definitions, properties and assumptions AVFT*, 201 - 260. file:///C:/Users/%20/Downloads/25Sobreelusoadecuadodelcoeficiente.pdf
- Hernández, R., & Mendoza, A. (2018). *Aprendiendo metodología de la investigación*. (1ra edición) Editorial Grupo Compas.
- La Contraloría General de la República (2018). Resolución Ministerial N° 271-2018 (Norma Técnica que Regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica). *Ministerio de Educación del Perú*. <https://doi.org/http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11528129727RM-271-2018-Aprueba-NT-EDDIR-2018.pdf>
- Likert, R. (1968). *El factor Humano en la Empresa. Su Dirección y Valoración* . Deusto.
- López, M. (2023). *Calidad educativa y gestión escolar en una Institución Educativa pública, Santa Anita, Lima 2023*. [Tesis de Maestro - Universidad Cesar Vallejo - Lima].
- Marín, F., & Alfaro, L. (2022). Gestión y Liderazgo: enfoque desde una célula educativa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 41 - 57. <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.4>
- Martinez, Cortez, & Pérez. (2017). *Estrategias metodologias en la investigacion*. Mexico: Adventiure.
- MINEDU. (2018). Resolución Ministerial N° 271-2018 (Norma Técnica que Regula la Evaluación del Desempeño en Cargos Directivos de IE de Educación Básica).

- Ministerio de Educación del Perú.* doi:
<http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11528129727RM-271-2018-Aprueba-NT-EDDIR-2018.pdf>
- MINEDU (2014). Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela.
Ministerio de Educación del Perú . https://doi.org/http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación. (2016). *Diseño curricular nacional de la educación básica regular*. MINEDU.
- Murillo, J. (2006). Una dirección Escolar para el Cambio: Del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Vol. 4(N° 4), 14 - 30.
<https://doi.org/file:///C:/Users/%20Martinez/Downloads/Dialnet-DireccionEscolarParaElCambio-2148469.pdf>
- Palomo, M. (2017). *Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo (Sexta ed.)*. Gráficas Dehon.
- Peña, J., & Sembler, M. (2019). Movilizaciones estudiantiles y liderazgo directivo: un estudio exploratorio en tres liceos de la región metropolitana. *Calidad en la Educación*, (51), 315-349.https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-45652019000200315&script=sci_arttext&tlng=pt
- Ramos, E. (2023). *Gestión Escolar y calidad de servicio de una Institución Educativa Privada, La Molina, 2023*. [Tesis de Maestro. Universidad Cesar Vallejo].
- Sánchez, J. (2020). *Gestión educativa y la deserción escolar de la escuela "José Joaquín de Olmedo", Ecuador, 2019*. [Tesis de maestro, Universidad Cesar Vallejo - Piura].
- Sandoval, A., Encinas, A., Gutiérrez, Y., & Vera, J. (2021). Liderazgo directivo: su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto. *Revista*

Caribeña de Ciencias Sociales, 10(7), 69 - 84.

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.51896/caribe/MUTX4993>

Sharma, V. (2017). A Study of the Impact of School Management Trainings and Head of School's Attitude on Student's Learning outcomes. *Reviewed International Research Journal*, 17(9), 1 - 13. https://doi.org/https://globaljournals.org/GJHSS_Volume17/6-AStudy-of-the-Impact.pdf

Soto, Y. (2019). *El liderazgo directivo en el ámbito de la gestión escolar*. Coordinación de Edición: Iovanni.

<https://doi.org/http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/LiderazgoDirectivo.pdf>

Syed, K., Muqaddas, B., Ayaz, M., Muhamad, Z., & Aatika, A. (2023). Exploring organizational management of extrovert school leadership. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 12(1), 15 - 22. <https://doi.org/http://doi.org/10.11591/ijere.v12i1.23549>

Ulloa, R., & Rodríguez, S. (2014). Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internancional. . *Revista de revisión Internacional* , Vol. N° 12, 10 - 14. https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/313793757_Liderazgo_educativo_y_desarrollo_profesional_docente_Una_revisión_internacional

UNESCO (2016) Informe de seguimiento de la educación en el mundo. La educación al servicio de los pueblos y el planeta: Creación de futuros sostenibles para todos. *Informe de seguimiento de la Educación en el Mundo*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000248526>

Weinstein, J., Cuellar, C., Hernández, M., & Flessa, J. (2015). Experiencias innovadoras y renovación de la formación directiva latinoamericana. *Revista Iberoamericana de educación*, Vol. 69, pp. 23 - 46 <https://rieoei.org/RIE/article/view/94/174>

Yangali , J., & Torres, G. (2020). Executive leadership and its impact on student learning in educational. *INNOVA Research Journal*, Vol. 5(N° 3 - 1), 58 - 75.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1579>

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ESCOLAR DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA COORDINACIÓN DE PAUCARTAMBO – 2023

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables de estudio	de Metodología
¿Cómo es la relación del liderazgo del director con la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?	Determinar la relación del liderazgo del director en la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.	Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.	Variable 1 Liderazgo del director Dimensiones: Fijación de normas Organización del trabajo Concentración en metas. Grupo centrado en la misión.	Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Nivel: Correlacional - descriptivo Método: Hipotético - deductivo

Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	
¿Cuál es el nivel del liderazgo del director de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?	Identificar el nivel del liderazgo del director de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.	El nivel del liderazgo del director es significativo en las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.	Población: 71 docentes del nivel primario de las Instituciones Educativas de la Coordinación de Paucartambo - 2023.
¿Cuál es el nivel de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?	Identificar el nivel de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.	El nivel de la gestión escolar es significativo en las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.	Muestreo: la técnica de elección de la muestra fue no probabilística a conveniencia.
¿Cómo es la relación del liderazgo del director con la dimensión pedagógica de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la	Establecer cómo es la relación del liderazgo del director con la dimensión pedagógica de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la	Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.	Muestra censal.

<p>Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?</p> <p>¿Cómo es la relación del liderazgo del director con la dimensión administrativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo - 2023?</p> <p>¿Cómo es la relación del liderazgo del director con la dimensión organizativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la</p>	<p>Coordinación de Paucartambo – 2023.</p> <p>Establecer cómo es la relación del liderazgo del director con la dimensión administrativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.</p> <p>Determinar la relación del liderazgo del director con la dimensión organizativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la</p>	<p>Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión pedagógica de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.</p> <p>Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión administrativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel</p>	<p>Técnica de recolección de datos</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionarios</p>
--	--	--	--

Coordinación Paucartambo - 2023?	de Coordinación de Paucartambo – 2023.	Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.
		Existe relación directa y significativa del liderazgo del director con la dimensión organizativa de la gestión escolar de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Coordinación de Paucartambo – 2023.

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario sobre Liderazgo del director y Gestión Escolar

Autor: Quiroz Porras, Luis Octavio (Orcid.org/0000-0002-8068-0581)

Este cuestionario forma parte de una investigación académica que busca recabar información sobre su percepción del liderazgo del director y la gestión escolar, basada en su experiencia en la institución educativa en la que trabaja. La confidencialidad de la información está garantizada y agradecemos sinceramente su colaboración.

Instrucciones: Estimado docente, por favor, lea cuidadosamente las siguientes afirmaciones y responda marcando con una "X" en el recuadro correspondiente a cada pregunta, según su opinión. Tenga en cuenta los criterios de evaluación proporcionados.

1: Nunca, 2: Casi Nunca, 3: Ocasionalmente, 4: Casi siempre, 5: Siempre						
Variable: Liderazgo del director.						
Ítems	Fijación de normas	1	2	3	4	5
1	Establece normas internas que mejoran los aspectos de convivencia y orientaciones pedagógicas en la organización y planificación adecuada.					
2	Toma en cuenta las sugerencias del personal docente, administrativo, alumnos y padres de familia para el establecimiento de las normas.					
3	Establece metas alcanzables en la planificación de las actividades que se desarrollan en la institución educativa					
4	Participa directamente en la determinación de las meas con ideas innovadoras para cada actividad de la institución que se desarrolla.					

5	Valora el esfuerzo del personal resaltando las acciones que realizan en la participación y ejecución de actividades.					
6	Es perseverante en lograr y cumplir con las actividades planificadas de la institución.					
	Organización del trabajo					
7	Los objetivos fijados en el plan de trabajo obedecen a la realidad y contexto de la institución educativa.					
8	Demuestra creatividad para resolver el cumplimiento de las tareas y actividades en la planificación y organización del plan de trabajo institucional.					
9	Determina los objetivos tomando en cuenta las opiniones del personal docente, administrativo, padres de familia, estudiantes de la institución de manera pertinente.					
10	Participa activamente de las tareas y actividades tomando en cuenta la disponibilidad horaria del personal de la institución educativa.					
11	Estima el tiempo necesario en las actividades organizadas y planificadas en la institución educativa.					
12	Adecua los tiempos en la necesidad de las Institución respetando las normas y eventos en las fechas importantes.					

	Concentración en las metas					
13	Determina las metas de aprendizaje de los estudiantes en reuniones y horas colegiadas con los docentes.					
14	Mejora constantemente las estrategias para alcanzar las metas planificadas.					
15	Planifica las actividades en el plan de trabajo institucional adecuadamente a la realidad.					
16	Planifica las actividades con participación del personal docente, administrativo, estudiantes y padres de familia.					
17	Realiza trabajo en equipo consultando al personal docente, administrativo y comisiones de trabajo de la institución.					
18	Existe una buena participación en las horas de trabajo colegiado cuando el director convoca a las reuniones de trabajo en la institución.					
	Grupo centrado en un misión					
19	Se identifica plenamente el director con la institución educativa en la participación y representatividad de acciones y actividades.					
20	Desarrolla su trabajo y funciones de acuerdo a la realidad del contexto en el que vivimos.					
21	Cumple sus funciones con responsabilidad, puntualidad y de manera eficiente en cumplimiento de la misión institucional.					

22	Exige con asertividad que el personal docente y administrativo cumplan con sus funciones de manera adecuada.					
23	Se preocupa en el cuidado de los bienes e infraestructura de la institución coordinando con el personal de la institución.					
24	Mantiene la relación del inventario de los bienes de la institución conociendo en detalle los aspectos más importantes.					
	Total					
	Variable: Gestión Escolar					
	Pedagógico					
1	Orienta adecuadamente a los docentes en aspectos pedagógicos para mejorar su desempeño.					
2	Monitorea adecuadamente el trabajo pedagógico del docente compartiendo información relevante.					
3	Expone sus puntos de vista de manera clara y asertiva sobre el trabajo curricular docente.					
4	Conforma comisiones de trabajo colegiado con el personal docente para efectuar un trabajo colaborativo.					
5	Demuestra conocimiento en los procesos pedagógicos y está constantemente actualizándose					
6	Genera capacitaciones internas con los docentes en distintos temas pedagógicos actualizados.					

	Administrativo					
7	Gestiona materiales de uso pedagógico para los docentes de manera oportuna.					
8	Gestiona materiales de uso pedagógico para los estudiantes para la enseñanza aprendizaje requerida y de manera oportuna.					
9	Coordina permanentemente con la comisión de recursos propios para generar ingresos a la institución compartiendo los informes de manera pública.					
10	Invierte adecuadamente de acuerdo a las necesidades de la institución las partidas presupuestales que destina el gobierno central informando de manera pública.					
11	Participa de las actividades de la institución involucrándose de manera permanente y responsable.					
12	Participa con las comisiones de trabajo aportando ideas claras en la realización de actividades.					
	Organizativa					
13	Resuelve adecuadamente las situaciones problemáticas que se presentan en la institución con participación de los distintos estamentos de la organización.					
14	Efectúa cambios adecuados y consensuados cuando no se obtienen resultados esperados en diversas actividades realizadas en la institución.					

15	Motiva permanentemente el trabajo del personal, docente, administrativo, estudiantil y de los padres de familia en la institución.					
16	Toma la iniciativa en el desarrollo de las actividades en la institución educativa.					
17	Reconoce el trabajo de los docentes agradeciendo los aportes efectuados y estimulándolos de manera general.					
18	Coordina actividades para compartir y recrear al personal estimulando el bienestar emocional y buenas relaciones laborales.					
	Total					

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: FIJACION DE NORMAS								
1	Establece normas internas que mejoran los aspectos de convivencia y orientaciones pedagógicas en la organización y planificación adecuada.	X		X		X		
2	Toma en cuenta las sugerencias del personal docente, administrativo, alumnos y padres de familia para el establecimiento de las normas.	X		X		X		
3	Establece metas alcanzables en la planificación de las actividades que se desarrollan en la institución educativa.	X		X		X		
4	Participa directamente en la determinación de las metas con ideas innovadoras para cada actividad de la institución que se desarrolla.	X		X		X		
5	Valora el esfuerzo del personal resaltando las acciones que realizan en la participación y ejecución de actividades.	X		X		X		
6	Es perseverante en lograr realizar y cumplir con las actividades planificadas de la institución.	X		X		X		
DIMENSION 2: ORGANIZACIÓN DE TRABAJO								
7	Los objetivos fijados en el plan de trabajo obedecen a la realidad y contexto de la institución educativa.	X		X		X		
8	Demuestra creatividad para resolver el cumplimiento de las tareas y actividades en la planificación y organización del plan de trabajo institucional.	X		X		X		
9	Determina los objetivos tomando en cuenta las opiniones del personal docente, administrativo, padres de familia, estudiantes de la institución de manera pertinente.	X		X		X		
10	Participa activamente de las tareas y actividades organizadas y planificadas en la institución educativa.	X		X		X		
11	Estima el tiempo necesario en las actividades tomando en cuenta la disponibilidad horaria del personal de la institución educativa.	X		X		X		
12	Adecua los tiempos en la necesidad de la institución respetando las normas y eventos en las fechas importantes.	X		X		X		
DIMENSION 3: CONCENTRACION EN LAS METAS								
13	Determina las metas de aprendizaje de los estudiantes en reuniones y horas colegiadas con los docentes.	X		X		X		
14	Mejora constantemente las estrategias para alcanzar las metas planificadas.	X		X		X		
15	Planifica las actividades en el plan de trabajo institucional adecuadamente a la realidad.	X		X		X		
16	Planifica las actividades con participación del personal docente, administrativo, estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
17	Realiza trabajo en equipo consultando al personal docente, administrativo y comisiones de trabajo de la institución.	X		X		X		
18	Existe una buena participación en las horas de trabajo colegiado cuando el director convoca a las reuniones de trabajo en la institución.	X		X		X		
DIMENSION 4: GRUPO CENTRADO EN UNA MISION								
19	Se identifica plenamente el director con la institución educativa en la participación y representatividad de acciones y actividades.	X		X		X		
20	Desarrolla su trabajo y funciones de acuerdo a la realidad del contexto en el que vivimos.	X		X		X		
21	Cumple sus funciones con responsabilidad, puntualidad y de manera eficiente en cumplimiento de la misión institucional.	X		X		X		
22	Exige con asertividad que el personal docente y administrativo cumplan con sus funciones de manera adecuada	X		X		X		
23	Se preocupa en el cuidado de los bienes e infraestructura de la institución coordinando con el personal de la institución.	X		X		X		
24	Mantiene la relación del inventario de los bienes de la institución conociendo en detalle los aspectos más importantes.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en el instrumento

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

Apellidos y nombres del juez validador: ...Mag, Núñez Gonza Abel..... **DNI:**07158955.....

Especialidad del validador: Estadístico...Docencia universitaria / Ciencias de la educación... **ORCID:**.....0000-0001-5483-7752.....

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



Firma del Experto validador

Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTIÓN ESCOLAR

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1: PEDAGÓGICO								
1	Orienta adecuadamente a los docentes en aspectos pedagógicos para mejorar su desempeño.	X		X		X		
2	Monitorea adecuadamente el trabajo pedagógico del docente compartiendo información relevante.	X		X		X		
3	Expone sus puntos de vista de manera clara y asertiva sobre el trabajo curricular docente.	X		X		X		
4	Conforma comisiones de trabajo colegiado con el personal docente para efectuar un trabajo colaborativo.	X		X		X		
5	Demuestra conocimiento en los procesos pedagógicos y está constantemente actualizándose.	X		X		X		
6	Genera capacitaciones internas con los docentes en distintos temas pedagógicos actualizados.	X		X		X		
DIMENSION 2: ADMINISTRATIVO								
7	Gestiona materiales de uso pedagógico para los docentes de manera oportuna.	X		X		X		
8	Gestiona materiales de uso pedagógico para los estudiantes para la enseñanza aprendizaje requerida y de manera oportuna.	X		X		X		
9	Coordina permanentemente con la comisión de recursos propios para generar ingresos a la institución compartiendo los informes de manera pública.	X		X		X		
10	Invierte adecuadamente de acuerdo a las necesidades de la institución las partidas presupuestales que destina el gobierno central informando de manera pública.	X		X		X		
11	Participa de las actividades de la institución involucrándose de manera permanente y responsable.	X		X		X		
12	Participa con las comisiones de trabajo aportando ideas claras en la realización de actividades.	x		x		x		
DIMENSION 3: ORGANIZATIVO								
13	Resuelve adecuadamente las situaciones problemáticas que se presentan en la institución con participación de los distintos estamentos de la organización.	X		X		X		
14	Efectúa cambios adecuados y consensuados cuando no se obtienen resultados esperados en diversas actividades realizadas en la institución.	X		X		X		
15	Motiva permanentemente el trabajo del personal, docente, administrativo, estudiantil y de los padres de familia en la institución.	X		X		X		

16	Toma la iniciativa en el desarrollo de las actividades en la institución educativa.	X		X		X		
17	Reconoce el trabajo de los docentes agradeciendo los aportes efectuados y estimulándolos de manera general.	X		X		X		
18	Coordina actividades para compartir y recrear al personal estimulando el bienestar emocional y buenas relaciones laborales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia en el instrumento

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

Apellidos y nombres del juez validador:Mag. Núñez Gonza Abel.....

DNI:07158955.....

Especialidad del validador: Estadístico...Docencia universitaria/ Ciencias de la educación... **ORCID:**.....0000-0001-5483-7752.....

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



Firma del Experto validador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: FIJACION DE NORMAS								
1	Establece normas internas que mejoran los aspectos de convivencia y orientaciones pedagógicas en la organización y planificación adecuada.	X		X		X		
2	Toma en cuenta las sugerencias del personal docente, administrativo, alumnos y padres de familia para el establecimiento de las normas.	X		X		X		
3	Establece metas alcanzables en la planificación de las actividades que se desarrollan en la institución educativa.	X		X		X		
4	Participa directamente en la determinación de las metas con ideas innovadoras para cada actividad de la institución que se desarrolla.	X		X		X		
5	Valora el esfuerzo del personal resaltando las acciones que realizan en la participación y ejecución de actividades.	X		X		X		
6	Es perseverante en lograr realizar y cumplir con las actividades planificadas de la institución.	X		X		X		
DIMENSION 2: ORGANIZACIÓN DE TRABAJO								
7	Los objetivos fijados en el plan de trabajo obedecen a la realidad y contexto de la institución educativa.	X		X		X		
8	Demuestra creatividad para resolver el cumplimiento de las tareas y actividades en la planificación y organización del plan de trabajo institucional.	X		X		X		
9	Determina los objetivos tomando en cuenta las opiniones del personal docente, administrativo, padres de familia, estudiantes de la institución de manera pertinente.	X		X		X		
10	Participa activamente de las tareas y actividades organizadas y planificadas en la institución educativa.	X		X		X		
11	Estima el tiempo necesario en las actividades tomando en cuenta la disponibilidad horaria del personal de la institución educativa.	X		X		X		
12	Adecua los tiempos en la necesidad de la institución respetando las normas y eventos en las fechas importantes.	X		X		X		
DIMENSION 3: CONCENTRACION EN LAS METAS								
13	Determina las metas de aprendizaje de los estudiantes en reuniones y horas colegiadas con los docentes.	X		X		X		
14	Mejora constantemente las estrategias para alcanzar las metas planificadas.	X		X		X		
15	Planifica las actividades en el plan de trabajo institucional adecuadamente a la realidad.	X		X		X		
16	Planifica las actividades con participación del personal docente, administrativo, estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
17	Realiza trabajo en equipo consultando al personal docente, administrativo y comisiones de trabajo de la institución.	X		X		X		

18	Existe una buena participación en las horas de trabajo colegiado cuando el director convoca a las reuniones de trabajo en la institución.	X		X		X		
DIMENSION 4: GRUPO CENTRADO EN UNA MISION								
19	Se identifica plenamente el director con la institución educativa en la participación y representatividad de acciones y actividades.	X		X		X		
20	Desarrolla su trabajo y funciones de acuerdo a la realidad del contexto en el que vivimos.	X		X		X		
21	Cumple sus funciones con responsabilidad, puntualidad y de manera eficiente en cumplimiento de la misión institucional.	X		X		X		
22	Exige con asertividad que el personal docente y administrativo cumplan con sus funciones de manera adecuada	X		X		X		
23	Se preocupa en el cuidado de los bienes e infraestructura de la institución coordinando con el personal de la institución.	X		X		X		
24	Mantiene la relación del inventario de los bienes de la institución conociendo en detalle los aspectos más importantes.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador: ...Dra. DIAZ MUJICA JUANA YRIS..... DNI:09395072.....

Especialidad del validador: Estadístico...METODOLOGA..... ORCID:.....0000-0001-4626-8268.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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

FIRMADO
DIGITALMENTE 26-05-2022

Firma del Experto validador

Especialidad

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PEDAGÓGICO								
1	Orienta adecuadamente a los docentes en aspectos pedagógicos para mejorar su desempeño.	X		X		X		
2	Monitorea adecuadamente el trabajo pedagógico del docente compartiendo información relevante.	X		X		X		
3	Expone sus puntos de vista de manera clara y asertiva sobre el trabajo curricular docente.	X		X		X		
4	Conforma comisiones de trabajo colegiado con el personal docente para efectuar un trabajo colaborativo.	X		X		X		
5	Demuestra conocimiento en los procesos pedagógicos y está constantemente actualizándose.	X		X		X		
6	Genera capacitaciones internas con los docentes en distintos temas pedagógicos actualizados.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ADMINISTRATIVO								
7	Gestiona materiales de uso pedagógico para los docentes de manera oportuna.	X		X		X		
8	Gestiona materiales de uso pedagógico para los estudiantes para la enseñanza aprendizaje requerida y de manera oportuna.	X		X		X		
9	Coordina permanentemente con la comisión de recursos propios para generar ingresos a la institución compartiendo los informes de manera pública.	X		X		X		
10	Invierte adecuadamente de acuerdo a las necesidades de la institución las partidas presupuestales que destina el gobierno central informando de manera pública.	X		X		X		
11	Participa de las actividades de la institución involucrándose de manera permanente y responsable.	X		X		X		
12	Participa con las comisiones de trabajo aportando ideas claras en la realización de actividades.	x		x		x		
DIMENSIÓN 3: ORGANIZATIVO								
13	Resuelve adecuadamente las situaciones problemáticas que se presentan en la institución con participación de los distintos estamentos de la organización.	X		X		X		
14	Efectúa cambios adecuados y consensuados cuando no se obtienen resultados esperados en diversas actividades realizadas en la institución.	X		X		X		
15	Motiva permanentemente el trabajo del personal, docente, administrativo, estudiantil y de los padres de familia en la institución.	X		X		X		
16	Toma la iniciativa en el desarrollo de las actividades en la institución educativa.	X		X		X		
17	Reconoce el trabajo de los docentes agradeciendo los aportes efectuados y estimulándolos de manera general.	X		X		X		
18	Coordina actividades para compartir y recrear al personal estimulando el bienestar emocional y buenas relaciones laborales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador:Dra. DIAZ MUJICA JUANA YRIS..... **DNI:**09395072.....

Especialidad del validador: Estadístico.....METODOLOGA..... **ORCID:**.....0000-0001-4626-8268.....

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

FIRMADO
DIGITALMENTE 26-05-2022

.....
Firma del Experto validador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1: FIJACION DE NORMAS								
1	Establece normas internas que mejoran los aspectos de convivencia y orientaciones pedagógicas en la organización y planificación adecuada.	X		X		X		
2	Toma en cuenta las sugerencias del personal docente, administrativo, alumnos y padres de familia para el establecimiento de las normas.	X		X		X		
3	Establece metas alcanzables en la planificación de las actividades que se desarrollan en la institución educativa.	X		X		X		
4	Participa directamente en la determinación de las metas con ideas innovadoras para cada actividad de la institución que se desarrolla.	X		X		X		
5	Valora el esfuerzo del personal resaltando las acciones que realizan en la participación y ejecución de actividades.	X		X		X		
6	Es perseverante en lograr realizar y cumplir con las actividades planificadas de la institución.	X		X		X		
DIMENSION 2: ORGANIZACIÓN DE TRABAJO								
7	Los objetivos fijados en el plan de trabajo obedecen a la realidad y contexto de la institución educativa.	X		X		X		
8	Demuestra creatividad para resolver el cumplimiento de las tareas y actividades en la planificación y organización del plan de trabajo institucional.	X		X		X		
9	Determina los objetivos tomando en cuenta las opiniones del personal docente, administrativo, padres de familia, estudiantes de la institución de manera pertinente.	X		X		X		
10	Participa activamente de las tareas y actividades organizadas y planificadas en la institución educativa.	X		X		X		
11	Estima el tiempo necesario en las actividades tomando en cuenta la disponibilidad horaria del personal de la institución educativa.	X		X		X		
12	Adecua los tiempos en la necesidad de la institución respetando las normas y eventos en las fechas importantes.	X		X		X		
DIMENSION 3: CONCENTRACION EN LAS METAS								
13	Determina las metas de aprendizaje de los estudiantes en reuniones y horas colegiadas con los docentes.	X		X		X		
14	Mejora constantemente las estrategias para alcanzar las metas planificadas.	X		X		X		
15	Planifica las actividades en el plan de trabajo institucional adecuadamente a la realidad.	X		X		X		
16	Planifica las actividades con participación del personal docente, administrativo, estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
17	Realiza trabajo en equipo consultando al personal docente, administrativo y comisiones de trabajo de la institución.	X		X		X		

18	Existe una buena participación en las horas de trabajo colegiado cuando el director convoca a las reuniones de trabajo en la institución.	X		X		X		
DIMENSION 4: GRUPO CENTRADO EN UNA MISION								
19	Se identifica plenamente el director con la institución educativa en la participación y representatividad de acciones y actividades.	X		X		X		
20	Desarrolla su trabajo y funciones de acuerdo a la realidad del contexto en el que vivimos.	X		X		X		
21	Cumple sus funciones con responsabilidad, puntualidad y de manera eficiente en cumplimiento de la misión institucional.	X		X		X		
22	Exige con asertividad que el personal docente y administrativo cumplan con sus funciones de manera adecuada	X		X		X		
23	Se preocupa en el cuidado de los bienes e infraestructura de la institución coordinando con el personal de la institución.	X		X		X		
24	Mantiene la relación del inventario de los bienes de la institución conociendo en detalle los aspectos más importantes.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Milovan Pablo Alvarado Herrada

DNI: 08529858

Especialidad del validador: Administración de la educación ORCID: 0000-0003-4002-2725

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. MILOVAN PABLO ALVARADO HERRADA
DNI 08529858

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1: PEDAGÓGICO								
1	Orienta adecuadamente a los docentes en aspectos pedagógicos para mejorar su desempeño.	X		X		X		
2	Monitorea adecuadamente el trabajo pedagógico del docente compartiendo información relevante.	X		X		X		
3	Expone sus puntos de vista de manera clara y asertiva sobre el trabajo curricular docente.	X		X		X		
4	Conforma comisiones de trabajo colegiado con el personal docente para efectuar un trabajo colaborativo.	X		X		X		
5	Demuestra conocimiento en los procesos pedagógicos y está constantemente actualizándose.	X		X		X		
6	Genera capacitaciones internas con los docentes en distintos temas pedagógicos actualizados.	X		X		X		
DIMENSION 2: ADMINISTRATIVO								
7	Gestiona materiales de uso pedagógico para los docentes de manera oportuna.	X		X		X		
8	Gestiona materiales de uso pedagógico para los estudiantes para la enseñanza aprendizaje requerida y de manera oportuna.	X		X		X		
9	Coordina permanentemente con la comisión de recursos propios para generar ingresos a la institución compartiendo los informes de manera pública.	X		X		X		
10	Invierte adecuadamente de acuerdo a las necesidades de la institución las partidas presupuestales que destina el gobierno central informando de manera pública.	X		X		X		
11	Participa de las actividades de la institución involucrándose de manera permanente y responsable.	X		X		X		
12	Participa con las comisiones de trabajo aportando ideas claras en la realización de actividades.	X		X		X		
DIMENSION 3: ORGANIZATIVO								
13	Resuelve adecuadamente las situaciones problemáticas que se presentan en la institución con participación de los distintos estamentos de la organización.	X		X		X		
14	Efectúa cambios adecuados y consensuados cuando no se obtienen resultados esperados en diversas actividades realizadas en la institución.	X		X		X		
15	Motiva permanentemente el trabajo del personal, docente, administrativo, estudiantil y de los padres de familia en la institución.	X		X		X		
16	Toma la iniciativa en el desarrollo de las actividades en la institución educativa.	X		X		X		
17	Reconoce el trabajo de los docentes agradeciendo los aportes efectuados y estimulándolos de manera general.	X		X		X		
18	Coordina actividades para compartir y recrear al personal estimulando el bienestar emocional y buenas relaciones laborales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI ES SUFICIENTE**

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Milovan Pablo Alvarado Herrada

DNI: 08529858

Especialidad del validador: Administracion de la educacion ORCID: 0000-0003-4002-2725

Lima 2 de julio del 2022

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. MILOVAN PABLO ALVARADO HERRADA
DNI 08529858

Título: Liderazgo del director y su relación con la gestión escolar en instituciones educativas del nivel primario de la coordinación de Paucartambo 2023.																													
Doce	Fijación de normas						Organización del trabajo						Concentración en las metas						Grupo centrado en una misión						V. Liderazgo				
	p. 1	p. 2	p. 3	p. 4	p. 5	p. 6	Punt:	p. 7	p. 8	p. 9	p. 10	p. 11	p. 12	Punt:	p. 13	p. 14	p. 15	p. 16	p. 17	p. 18	Punt:	p. 19	p. 20	p. 21	p. 22	p. 23	p. 24	Punt:	Total
1	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	102
2	5	5	4	4	4	4	26	4	4	4	4	5	3	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	5	4	4	26	100
3	4	4	5	5	5	5	28	5	4	4	4	5	4	26	5	3	4	4	4	4	24	4	3	3	3	3	3	19	97
4	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	3	4	23	3	3	4	3	3	3	19	4	4	4	4	4	3	23	88
5	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	3	27	5	5	5	5	5	4	29	115
6	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	4	29	117
7	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	4	29	119
8	4	4	4	3	5	4	24	4	4	3	3	4	4	22	3	4	4	2	2	4	19	4	4	5	1	4	1	19	84
9	5	5	4	4	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	3	27	3	5	5	5	5	5	28	113
10	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	4	29	117
11	5	4	5	4	3	5	26	5	4	4	5	4	5	27	5	5	5	4	5	4	28	4	4	4	4	3	3	22	103
12	4	4	5	5	5	5	28	5	3	5	5	5	4	27	5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	3	4	4	20	105
13	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	5	5	5	25	3	3	2	2	2	1	13	1	1	1	3	4	4	14	76
14	5	5	5	2	3	4	24	1	2	3	3	4	5	18	5	4	3	3	3	2	20	3	5	5	5	5	4	27	89
15	3	3	3	3	3	3	18	1	1	1	3	2	2	10	2	1	2	4	5	5	19	3	2	1	1	3	5	15	62
16	1	2	2	2	3	4	14	5	5	5	3	2	4	24	1	2	3	3	4	5	18	3	2	1	1	2	3	12	68
17	1	2	3	3	3	4	16	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	2	1	1	14	1	1	4	3	5	5	19	73
18	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	3	5	4	3	3	23	2	1	1	5	4	4	17	100
19	2	2	1	1	1	1	8	2	1	1	1	1	2	8	1	1	1	1	1	1	6	2	2	2	2	2	1	11	33
20	1	1	1	1	1	1	6	1	2	3	3	4	4	17	4	5	5	5	5	5	29	3	3	3	4	5	5	23	75
21	1	1	1	5	5	5	18	3	4	4	4	4	5	24	4	4	5	5	5	5	28	2	2	3	4	5	5	21	91
22	5	5	5	5	5	5	30	1	1	2	3	4	4	15	5	5	4	5	4	3	26	2	3	1	1	4	5	16	87
23	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	24
24	3	2	1	1	1	1	9	5	5	5	5	4	3	27	4	4	4	3	4	4	23	2	1	2	3	4	4	16	75
25	1	5	5	5	4	3	23	3	3	2	4	5	5	22	5	4	3	2	1	1	16	1	2	3	3	3	4	16	77
26	1	2	3	4	4	4	18	2	2	2	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	39
27	2	2	3	1	1	2	11	3	2	2	1	1	2	11	1	1	2	5	4	5	18	5	5	4	4	4	3	25	65

28	2	3	4	4	4	3	20	3	2	2	3	4	5	19	5	5	5	4	3	3	25	1	2	3	3	4	5	18	82
29	1	2	3	3	3	4	16	1	2	3	5	5	5	21	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	97
30	2	5	5	5	5	5	27	4	3	3	4	2	2	18	3	2	2	1	1	1	10	5	5	4	4	4	4	26	81
31	1	2	2	1	1	1	8	1	1	1	1	2	4	10	3	2	2	1	1	1	10	4	4	3	2	1	1	15	43
32	3	4	2	1	1	2	13	3	4	3	5	5	5	25	4	3	2	1	1	4	15	2	1	1	1	1	1	7	60
33	5	5	5	4	3	3	25	4	4	5	5	5	5	28	5	4	4	3	2	2	20	2	4	5	5	5	5	26	99
34	5	4	4	4	4	4	25	3	3	3	2	1	1	13	1	1	3	4	4	4	17	1	1	5	5	4	3	19	74
35	4	3	2	2	2	1	14	4	3	3	3	3	5	21	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	4	3	3	25	89
36	4	5	5	5	4	4	27	3	2	2	5	1	1	14	2	1	2	4	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	90
37	3	4	5	5	5	5	27	3	2	1	1	1	1	9	1	2	3	3	3	3	15	3	3	4	4	5	5	24	75
38	4	5	5	5	5	5	29	5	5	3	4	4	3	24	4	5	5	5	5	5	29	5	4	3	3	2	2	19	101
39	3	2	1	1	1	1	9	2	3	3	3	2	2	15	1	1	2	3	3	2	12	1	1	1	2	2	2	9	45
40	1	1	1	1	1	1	6	2	2	2	1	1	1	9	3	4	4	3	3	5	22	4	5	5	5	4	4	27	64
41	2	1	1	1	1	1	7	3	3	3	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	30	4	4	3	3	4	5	23	83
42	1	2	2	1	2	1	9	2	2	1	1	1	1	8	3	4	5	5	5	2	24	4	4	3	3	4	4	22	63
43	1	2	2	2	2	2	11	1	1	1	2	2	2	9	5	5	5	5	5	5	30	3	3	2	1	1	1	11	61
44	2	3	4	4	4	4	21	1	4	4	4	5	5	23	3	1	2	3	4	4	17	3	4	4	4	3	4	22	83
45	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
46	1	1	2	4	4	3	15	3	2	1	4	5	5	20	5	4	5	3	5	5	27	5	5	4	4	3	3	24	86
47	2	3	4	3	2	4	18	3	2	2	1	1	3	12	1	1	3	4	4	4	17	3	4	4	5	5	5	26	73
48	1	2	3	4	4	4	18	2	2	1	1	2	4	12	3	4	5	5	5	5	27	2	1	1	2	3	4	13	70
49	1	2	3	3	4	5	18	3	3	3	3	4	4	20	4	5	5	5	5	5	29	5	4	3	4	3	3	22	89
50	2	1	1	2	3	3	12	2	2	3	2	1	4	14	5	5	4	4	3	5	26	3	3	4	4	5	5	24	76
51	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	4	3	25	5	5	5	5	5	5	30	115
52	5	5	5	5	5	5	30	1	1	1	1	1	1	6	1	2	3	3	4	5	18	1	1	2	4	4	3	15	69
53	5	5	5	5	5	5	30	3	2	1	1	1	1	9	5	5	5	5	5	5	30	2	3	4	3	2	4	18	87
54	4	4	3	3	4	4	22	1	5	5	5	4	3	23	5	5	4	4	4	4	26	1	2	3	4	4	4	18	89
55	5	5	5	5	5	5	30	1	2	3	4	4	4	18	4	4	3	2	1	1	15	1	2	3	3	4	5	18	81
56	5	5	5	5	4	5	29	2	2	3	1	1	2	11	2	1	1	1	1	1	7	2	1	1	2	3	3	12	59

57	5	4	4	5	4	5	27	2	3	4	4	4	3	20	2	4	5	5	5	5	26	5	5	5	5	5	5	30	103
58	5	3	5	5	5	4	27	1	2	3	3	3	4	16	1	1	5	5	4	3	19	5	5	5	5	5	5	30	92
59	3	3	4	5	5	5	25	2	5	5	5	5	5	27	5	5	5	4	3	3	25	5	5	5	5	5	5	30	107
60	1	2	3	3	4	5	18	1	2	2	1	1	1	8	5	5	5	5	5	5	30	4	4	3	3	4	4	22	78
61	3	2	2	1	1	3	12	2	1	1	2	3	3	12	1	2	3	3	3	4	16	3	2	2	1	1	3	12	52
62	2	2	1	1	2	4	12	5	5	5	5	5	5	30	2	5	5	5	5	5	27	2	3	4	3	2	4	18	87
63	3	3	3	3	4	4	20	5	5	5	5	5	5	30	1	2	2	1	1	1	8	1	2	3	4	4	4	18	76
64	2	2	3	2	1	4	14	5	5	5	5	5	5	30	2	4	5	5	5	5	26	1	2	3	3	4	5	18	88
65	5	5	5	5	5	5	30	4	4	3	3	4	4	22	1	1	5	5	4	3	19	2	1	1	2	3	3	12	83
66	1	1	1	1	1	1	6	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	3	3	25	5	5	5	5	5	5	30	91
67	3	2	1	1	1	1	9	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	98
68	1	5	5	5	4	3	23	5	4	4	5	4	5	27	1	2	3	3	3	4	16	5	5	5	5	5	5	30	96
69	1	2	3	4	4	4	18	5	3	5	5	5	4	27	2	5	5	5	5	5	27	4	4	3	3	4	4	22	94
70	2	2	3	1	1	2	11	3	3	4	5	5	5	25	1	2	2	1	1	1	8	3	2	2	1	1	3	12	56
71	2	3	4	4	4	3	20	1	2	3	3	4	5	18	2	5	5	5	5	5	27	2	5	5	5	5	5	27	92

Evidencia de la colaboración de los docentes de la Red de Paucartambo

Ilustración 1

Docente de la I.E. 50411 "San Luis Gonzaga" - Paucartambo.



Nota: Fotografía tomada por la investigadora.

Ilustración 2

Docente de la I.E. 50412 "Virgen de la Paz" - Paucartambo.



Nota: Fotografía tomada por la investigadora.

Ilustración 3

Docente de la I.E. 51029 "Príncipe Sebastián II de los Godos" - Paucartambo.



Nota: Fotografía tomada por la investigadora.

Ilustración 4

Docente de la I.E. 50915 "Carpapampa" – Paucartambo.



Nota: Fotografía tomada por la investigadora.