

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE
HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA EMBLEMÁTICA “SAN RAMÓN”
DE AYACUCHO, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Bach. Andrea Mariel VELI RAMIREZ

Asesor:

Dr. Freddy Manuel CAMACHO DELGADO

Ayacucho - Perú

2022

DEDICATORIA

A mi madre Felicitas Ramírez Lazo por ser ejemplo de tenacidad, coraje y amor incondicional para sus hijos.

Con mucho amor a mis hijas Paris y Francis por soportar mis ausencias y ser el motor y motivo de mis esfuerzos.

AGRADECIMIENTO

A mi Padre Celestial por su guía, sabiduría y protección en cada momento de mi vida.

Al excelentísimo doctor Freddy M. Camacho Delgado, por su asesoría académica y de investigación.

A los directivos y docentes de la Institución Educativa Emblemática “San Ramon” de Ayacucho por su predisposición y colaboración con el presente trabajo de investigación.

RESUMEN

La investigación tiene por objetivo general, determinar en qué medida el liderazgo directivo se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021. Para tal efecto, el tipo de investigación adecuada fue el de la investigación aplicada, con una muestra de 102 participantes a quienes se administró los instrumentos conformado por dos cuestionarios tipo Likert una para cada variable, se contó además con los niveles de investigación descriptivo y correlacional, siendo las dimensiones para la variable liderazgo directivo: consideración individualizada, influencia idealizada, estimulación intelectual e inspiración; mientras para la variable gestión educativa: gestión organizacional, gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión comunitaria. El resultado fue que en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, el liderazgo directivo se relaciona directamente con la gestión educativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.856, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una fuerte asociación entre dichas variables, y que, si el liderazgo directivo mejora, así también lo hará la gestión educativa o viceversa. Igualmente, se tuvo una asociación directa entre la consideración individualizada y la gestión educativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall equivalente a 0.835; una asociación directa entre la influencia idealizada y la gestión educativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.829, y una asociación directa entre la estimulación intelectual y la gestión educativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.802

Palabras Clave: liderazgo directivo, gestión educativa, institución educativa pública.

ABSTRAC

The general objective of the research is to determine to what extent managerial leadership is related to educational management in the Emblematic Public Educational Institution "San Ramón" of Ayacucho, 2021. For this purpose, the appropriate type of research was that of applied research, with a sample of 102 participants who were administered the instruments made up of two Likert-type questionnaires, one for the variable, there were also descriptive and correlational research levels. , being the dimensions for the directive leadership variable: individualized consideration, idealized influence, intellectual stimulation and inspiration; while for the educational management variable: organizational management, administrative management, pedagogical management, community management. The result was that in the Emblematic Public Educational Institution "San Ramón" of Ayacucho, directive leadership is directly related to educational management, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.856, with a p value of 0.000 ($p < 0.05$), which indicates a strong association between said variables, and that, if managerial leadership improves, so will educational management or vice versa. Likewise, there was a direct association between individualized consideration and educational management, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equivalent to 0.835; a direct association between idealized influence and educational management, with a Kendall Tau_b correlation coefficient equal to 0.829, and a direct association between intellectual stimulation and educational management, with a Kendall Tau_b correlation coefficient equal to 0.802

Keywords: directive leadership, educational management, public educational institution.

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
ABSTRAC	iv
INTRODUCCIÓN	1
I. REVISIÓN DE LITERATURA	6
1.1 Marco histórico.....	6
1.2 Marco referencial.....	10
1.3 Sistema teórico	16
1.3.1 Liderazgo directivo y gestión educativa.....	16
1.3.2 Dimensiones de liderazgo directivo	21
1.3.3 Dimensiones de gestión educativa.....	25
1.4 Marco conceptual	29
1.4.1 Liderazgo directivo.....	29
1.4.2 Gestión educativa	30
1.4.3 Institución educativa pública emblemática “San Ramón”	30
II. MATERIALES Y METODOS	31
2.2 Tipo y nivel de investigación.....	31
2.3 Población y muestra	31
2.4 Fuentes de información	31
2.5 Diseño de investigación.....	32

2.5 Técnicas e Instrumentos	32
2.6 Consideraciones a tener en cuenta en la interpretación de resultados	32
2.7 Operacionalización de variables y dimensiones	33
III. RESULTADOS	36
3.1. Resultados a nivel descriptivo.....	36
3.1.1. Aspectos generales - género	36
3.1.2. Condición del profesor – nombrado, contratado	37
3.1.3. El liderazgo directivo.....	38
3.1.4. Consideración individualizada	40
3.1.5. Influencia idealizada.....	42
3.1.6. Estimulación intelectual	44
3.1.7. Inspiración	45
3.1.8. Gestión educativa	46
3.1.9. Gestión organizacional	48
3.1.10. Gestión administrativa.....	50
3.1.11. Gestión pedagógica	51
3.1.12. Gestión comunitaria.....	52
3.2. Resultados a nivel inferencial	54
3.2.1. Prueba de normalidad	54
3.2.2. Contrastación de hipótesis	55
IV. DISCUSIÓN.....	62

4.1. Discusión.....	62
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES	66
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS	75

INTRODUCCIÓN

La mejora de la educación, en expresión de Bolívar (2010), entre otros aspectos, pasa por cambios en el modelo de dirección de las unidades educacionales. “El modelo administrativista-burocrático de la dirección escolar, tanto en España como en Chile, en la modernidad tardía, presenta graves déficits para incidir en la mejora de resultados de su establecimiento” (p. 2); problema, que al parecer se muestra en las realidades vecinas como el Perú. Sin embargo, el liderazgo pedagógico o instruccional, puede ser útil para potenciar el mejoramiento, teniendo en cuenta que la escuela como institución es la unidad básica de análisis de la mejora educativa.

En la experiencia de Mera (2015), llevada a cabo en la IEP Los Algarrobos de Chiclayo, concluye que, el director posee un tipo de liderazgo transformacional, la que constituye “una herramienta de gestión que, a través de estrategias efectivas de acompañamiento basadas en relaciones de confianza del líder hacia sus seguidores, busque impulsar el desarrollo de capacidades individuales y el aprendizaje organizacional” (p. 118). Esto comprende, que los seguidores se inmiscuyan con los objetivos de la organización y compartan con el entorno de los componentes de la organización. Hecho, que en muchas instituciones educativas no se da, o como señala la Universidad de Jaén (s.f.), existe una disfunción directiva, expresada en el “abandono de cargos directivos, la falta de candidatos a director, falta de autoridad, depresión y estrés de los directores, la asfixia burocrática, la impreparación técnica, la soledad decisional, la falta de recursos, el control político, etc.” (p. 9).

Según San Ramón (s.f.), referirse al Colegio Emblemático “San Ramon”, es ubicarse en el año 1784, cuando funciona como “Real Convictorio de San Carlos”, luego en 1821 como “Colegio de Ciencias”, posteriormente en 1848 al separarse del seminario, se crea con el nombre Colegio “San Ramón Nonato”; seguido por el año de 1937 momento en

el que se le denomina Colegio Nacional “Mariscal Cáceres”, y así llegar al año 1965, que por Ley N°15441 se crea como Colegio de Varones “San Ramón”. La que en el marco del Decreto de Urgencia N°004-2009, hoy recibe el nombre IEPE “San Ramón”.

Según la Resolución Directoral N° 052-2018-ME-DRE-UGEH/IEP-SR-DIR (IEPE San Ramón Ayacucho, 2018), el Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un instrumento de gestión “enmarcado dentro del Proyecto Educativo Nacional, ayuda a orientar, conducir y definir la vida institucional, cuya función es articular el trabajo pedagógico e institucional de manera complementaria, autónoma y participativa en el mediano y largo plazo” (párr. 39, orientado al logro de aprendizaje de los estudiantes.

El PEI, al referirse a los indicadores de funcionamiento señala, entre los problemas relacionados al proceso se tiene: instrumentos de gestión poco funcionales, no se realiza la evaluación de los instrumentos de gestión, existe padres de familia que no ratifican oportunamente a sus hijos, debilidad en la programación de acciones de reforzamiento escolar, limitados espacios de socialización de los resultados de monitoreo pedagógico, escaso conocimiento de las normas de convivencia escolar, tardanzas permanentes e injustificadas de docentes, inadecuada distribución y administración de los recursos y materiales educativos y balance a destiempo de los recursos económicos.

Según la misma fuente, la IEPE “San Ramon”, cuenta con 126 alumnos de nivel inicial dividido en 5 secciones; 980 estudiantes de nivel primaria con 33 secciones, y 1,208 alumnos en el nivel secundaria ubicados en 38 secciones. Las que son atendidos, por 5 docentes para el nivel inicial, 40 para el nivel primaria y 57 para el nivel secundario; 25 administrativos y 7 auxiliares de educación.

A partir del punto de vista de la exploración sobre la dirección, como refiere Maureira (2006), es necesario seguir llevando a cabo estudios, sobre las consecuencias de las políticas relacionadas a la orientación escolar. Las que deben estar ubicadas “en el ámbito

del contexto local o de distrito, ya que este nivel condiciona en parte la aparición de liderazgos pedagógicos múltiples. Asimismo, estudios sobre dirección escolar y facilitación de liderazgos en aula son interesantes líneas de investigación” (p. 9).

En esa línea de pensamiento, se formula la problemática general en los siguientes términos: ¿En qué medida el liderazgo directivo se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?; asimismo, los problemas específicos se establecen en el sentido siguiente: ¿En qué medida la consideración individualizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?; ¿En qué medida la influencia idealizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?; ¿En qué medida la estimulación intelectual se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?; y ¿Cómo la inspiración se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?

Las que dieron origen a plantear el objetivo general: determinar en qué medida el liderazgo directivo se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021; así como los objetivos específicos: determinar en qué medida la consideración individualizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021; determinar en qué medida la influencia idealizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021; determinar en qué medida la estimulación intelectual se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho,

2021; y conocer cómo la inspiración se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

La que desde el punto de vista teórico se justifica porque se sistematiza la teoría en lo que respecta a consideración individualizada, carisma individualizante, estimulación intelectual, inspiración, gestión institucional, gestión administrativa y gestión pedagógica, basado en la literatura y luego se establecen las relaciones entre variables.

En tanto en el orden práctico, el hecho que participan los docentes de educación básica regular como colaboradores, hace que internalicen la problemática en que llevan a cabo la vida académica con personas en formación. Por consiguiente, los resultados de la investigación, sobre la base de una mejora del liderazgo directivo, es mejorar la administración educativa en una Institución Educativa de la zona urbana y con muchos años de creación y funcionamiento.

Por lo que, desde el punto de vista metodológico, la experiencia con sentido de valoración, en lo que respecta al acopio de información primaria se da mediante los dos cuestionarios tipo Likert, a ser aplicados a los colaboradores de la IEPE “San Ramón”, para luego lograr los resultados, las mismas que puedan ser utilizadas en otras investigaciones sin ninguna restricción.

En consonancia a ello, se procede a plantear la hipótesis general en el tumbito que el liderazgo directivo se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021; las hipótesis específicas: la consideración individualizada se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021; la influencia idealizada se asocia directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021; la estimulación intelectual se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública

Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021; y la inspiración se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Para lo cual, la investigación se ha organizado en cuatro capítulos: en primer término, se cuenta con la revisión de literatura, luego con los materiales y métodos, seguido de los resultados, y la respectiva discusión. Las que posibilitaron arribar a las conclusiones y recomendaciones.

I. REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco histórico

El liderazgo, en expresión de Rodríguez (2015), hizo su aparición en las colectividades humanas con la presencia de los acometedores, guerreros, reyes. Cuando el ser humano va dejando de ser nómada, simultáneamente va organizándose en civilizaciones, imaginando una estructura jerárquica a fin de gobernarse y a su pueblo. Las primeras evidencias se tienen en la civilización Sumeria (siglo 50 y 49 a. C.), cuando los sacerdotes administran los patrimonios del pueblo, así como también en las obras arquitectónicas de las pirámides de Egipto. Más tarde en el siglo VI a.C., Confucio escribió el manual sobre gobierno y administración, donde refiere sobre organización, esto es, sobre procedimientos, funciones, castigos entre otros aspectos de administración. No se puede dejar de mencionar a Sun Tzu, puesto que dejó un legado de importancia al escribir el Arte de la Guerra, que contiene aspectos que hoy tienen vigencia, como la planificación, la organización y la dirección.

En tanto, la gestión, como manifiesta Arriaga (s.f.), tiene su origen con el desarrollo y evolución natural de la administración como disciplina social que está sujeto a los continuos cambios que ocurren en las acepciones del mundo, de los individuos y del entorno social, económico, cultural, tecnológico y político. La que se traduce en los años sesenta del siglo pasado, como gestión educativa en Estados Unidos, luego en los años setenta en Reino Unido, para luego en los años ochenta hacer su aparición en América Latina. La que orienta su acción al logro de la productividad educativa.

Al ubicarse en el entorno de la organización escolar, para Edmonds, Maureira y Alig-Mielcarek (1983, 2004, 2005, citado en Liderazgo Distribuido, s.f.), el liderazgo hace su aparición en las categorías de efectividad escolar, donde en las iniciales investigaciones de eficacia escolar destaca el liderazgo pedagógico (o instruccional) del director asociado al

desempeño enseñanza, luego “en la intervención del director en la definición y comunicación de metas, en el monitoreo y retroalimentación del proceso de enseñanza-aprendizaje, y en la promoción de un buen clima escolar” (párr. 10).

El mismo Liderazgo Distribuido, señala que en España existe una experiencia en la Comunidad Autónoma de Aragón de liderazgo en la educación; finaliza señalando que la categoría transaccional, menos que la transformacional, está asociada con la satisfacción de los docentes en la dirección escolar. Para luego indicar basado en López y Lavié (2010), la envergadura de un liderazgo compartido - prorrateado como soporte de los procesos de innovación, en vista que el director tiene un rol como si fuera un arquitecto organizacional que de jefe; se estima que el liderazgo sea la consecuencia de una sucesión en el que se edifica comunidad, con visiones y objetivos compartidos.

En tanto en Chile, señala la misma fuente, identificó el liderazgo bajo tres pilares: el primero, es el pilar técnico, tiene que ver con la pedagogía, esto es la experticia del director; el horizonte de manejo situacional y emocional está asociada al logro de un buen clima organizacional, a la motivación y trabajo en equipo; y el pilar organizacional, facilitador de las mejores condiciones para que los docentes logren mejor desempeño. Agrega que en la experiencia de Raczynski y Muñoz (2005) sea ha identificado, la presencia de liderazgo académico, en aquellos centros que logran conservarse en el desempeño académico.

Los estudios de eficacia escolar, en la que destaca la dirección escolar en diferentes países, como señala Martinic y Pardo (2003, citado en Maureira, 2006), se sintetiza en lo siguiente:

En Argentina, se determina a la gestión escolar, así como la cultura, como factores clave de la eficacia, en el cual el más importante es el liderazgo que se practica en el centro y orientado a la estructuración de visiones compartidas y enmarcaciones estratégicas; en tanto en Bolivia, se hace mención a la de administración escolar el cual se encuentra dentro

de categorías que se encuentran asociadas al rendimiento educativo, referenciada en la definición de ambiente escolar y objetivos organizacionales.

Por otro lado, en Brasil, en las diversas esferas de estudios, las correlacionadas a rendimientos puntualizan que, entre otros, al liderazgo del director como un aspecto importante de la eficacia. Mientras que, en lo referente a Chile, de forma parecida al de Brasil, presentan una serie de comentarios al tipo de estudios correlacionados al rendimiento académico, resaltándose en la mirada global tres aspectos vinculados al respecto. Aquí, la gestión de la escuela, estructurada a través del sentido de misión, el clima, sus normas, la estructura organizacional a la par del sistema administrativo constituyen el primer factor. En un segundo momento, el rol del director, enfatizado en sus competencias a fin dar horizonte al proceso y ejercer liderazgo. Por último, la característica pedagógica del profesor enmarca el tercer elemento. Cuba constituye, uno de los países más emblemáticos, con respecto a los logros educativos en la región, resaltando como un factor de eficacia escolar, el control escolar, el vínculo familia – comunidad - escuela, los programas educativos en la escuela, el papel del control de referencia y el ensayo metodológico mancomunado, la valuación de la calidad de la enseñanza y, ordinariamente, la dirección organizacional como un aspecto clave de la explicación de los logros escolares exhibido a través de los años.

Las historias vividas son un ejemplo de liderazgo, ello se encuentra en lo escrito por Parker (2002, citado en Rodríguez, Cárdesnas, & Campos, 2012), con respecto a cinco directores de establecimientos públicos en Inglaterra, de lo cual se desprende, que el líder ve el desempeño docente como más que sólo un trabajo, y que va cultivando un estilo de liderazgo personal a través de su carrera. Además, el estudio aporta, en que:

- a) Un factor central en la eficacia escolar es el rol del (la) director/a es;
- b) Existe la necesidad de conocer los aspectos esenciales del individuo eficaz, la que darán señales sobre la conceptualización del modelo de liderazgo;

- c) El pensamiento creativo, también denominado no convencional, son los que abordan y orientan a asumir riesgos en cualquier momento; y
- d) La historia es la experiencia para no perder, la carrera les orienta a los líderes la satisfacción de ganar.

Para Casassus (2000), la gestión educativa aplica todo lo referente a la gestión, pero en específico solo en el campo de la educación, por lo cual combinan ambas metodologías con sus implicancias para su aplicación en la educación. Entonces no solo es una disciplina teórica sino más bien en una aplicación de lo teórico a lo práctico, es decir, se realiza en el campo de acción. Pero también, es un campo de acción de la política porque intervine de manera directa a su aplicación en este rubro.

Por otra parte, para Silíceo, Ángulo, & Silíceo (2001), el liderazgo es un hecho social, el cual es un fenómeno sistemático de ayuda mutua entre el líder y el seguidor, debido a la influencia que se tiene entre ambas partes. El liderazgo está relacionado con algunas cualidades y comportamientos de relación, por lo que es parte fundamental en la institución y su desarrollo dentro de la misma.

Para Murillo (2006), detrás de los logros dentro de una institución educativa siempre existe una persona quien lidera, ejerciendo en ese sentido el liderazgo directivo, debido a que debe existir dicho liderazgo para el cambio en el sentido del logro de objetivos que debe tener la eficacia. Estos deben ser tanto conservadores como revolucionarios en el buen sentido de la palabra, quienes demuestren la capacidad para mejorar la calidad y las capacidades dentro de la institución.

Por lo que, para Uribe (2007), el rol del liderazgo directivo tiene que ver con la importancia que estos cumplen para que la institución promueva la eficacia en el logro de objetivos y metas propuestas. Diversos estilos de liderazgo influyen de manera directa en gestión directiva, el cual repercute con la toma de decisiones dentro de institución y el grado

de impacto en las mismas donde son implementadas, ya que si son adecuadas correctamente favorecen en el clima organizacional, promueven objetivos comunes, planifican y monitorean el trabajo de los docentes y esto lleva consigo un adecuado desempeño tanto directivo, institucional y pedagógica.

Entonces, según Martins, Cammaroto, Neris, & Canelón (2009), el gerente educativo cumpla diversas funciones, siendo el más importante el liderazgo transformacional, siendo el medio necesario para el desarrollo de una buena gestión educativa, con una adecuada misión, visión y una planificación adecuada por la mejora de la institución. Esto se logra siempre en cuando todos los integrantes de la institución sean partícipes activos de dicha transformación, ya que con ello se lleva a cabo una transformación no solo educativa sino política y social.

1.2 Marco referencial

En el orden internacional

Solis (2010), para la investigación de maestría: “La influencia del liderazgo en la Gestión escolar”, llevada a cabo en el Instituto Politécnico Nacional – México, establece como objetivo general, “analizar el estilo de liderazgo y de gestión escolar que ejercen los directivos del CECyT Nro. 10” (p. 10). Para lo cual, realiza una investigación de tipo descriptiva, cuantitativa, bibliográfica, correlacional y transversal; utilizando un cuestionario recoge la información de 32 colaboradores, llegando a la conclusión: se comprobó que el liderazgo en el CECyT 10, no influye de una manera directa en el logro de los objetivos académicos y administrativos (r de Pearson = - 0.26); esto es, que las características del liderazgo no son proactivas en la gestión del centro de estudios.

Por su parte Horn (2013), en la tesis de doctorado: “Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje”, realizada para la Universidad Autónoma de Madrid, refiere como objetivo, “determinar los efectos del liderazgo directivo en las

variables mediadoras del desempeño docente y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, en el marco del contexto escolar chileno”. La que es abordada, con el enfoque no experimental, de carácter cuantitativo, logrando el siguiente resultado: “el liderazgo explicaría un 7% de la varianza del rendimiento de los estudiantes en el caso de lenguaje y el 8% de la varianza en el caso de matemáticas (ambos indicadores corregidos por el nivel sociocultural de los estudiantes)” (p. 319). Por lo que, la contribución del liderazgo en el aprendizaje de los alumnos se encuentra dentro de lo esperado, de acuerdo a estudios internacionales (entre un 5% y 7%) y nacionales (4% y 11%).

En tanto Loza (2013), en la tesis: “El liderazgo Directivo en la Gestión Pedagógica de las escuelas de calidad”, llevada a cabo en la Universidad Pedagógica Nacional - México, revela por propósito principal, “identificar las características del modelo de liderazgo y gestión pedagógica de las escuelas de calidad” (p. 98). Enfocando el estudio a través de una investigación de tipo empírica de corte descriptivo, utilizó un instrumento adaptado que tiene como origen el Instituto Nacional de Evaluación educativa, con la participación de directores y colaboradores cercanos en la entrevista, llega a la conclusión: la expresión de liderazgo contribuye en la mejora pedagógica mediante los procesos de organización de la mejora educativa, fortaleciendo los vínculos entre directivos y docentes y concreción de objetivos curriculares; por consiguiente, el programa escuela de calidad, viene contribuyendo en la calidad educativa.

Por su parte Ortiz (2016), en la tesis de máster: “El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central”, realizada en la Universidad Pedagógica Nacional “Francisco Morazán” en Tegucigalpa, tiene como objetivo “analizar el liderazgo pedagógico en los procesos de la gestión educativa, en los centros de Educación Básica”. Para abordar, recurre al enfoque de

investigación cuantitativo, tipo descriptivo, diseño no experimental, con el involucramiento de dos centros de educación básica urbano y dos del área rural, llega al siguiente resultado: que el liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa es importante en los procesos de planificación, a partir del cual llevar a cabo la transformación e innovación educativa, orientada a la mejora de los alumnos.

En esa línea de idea se tiene a Acosta (2017), que en la tesis de Magister: “Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la Institución Educativa Técnica San Luis Gonzaga del Espinal “, preparada para la Universidad de Tolima. Ibagué, tiene como objetivo, “evidenciar las prácticas de liderazgo ejercidas en la Institución Educativa Técnica San Luis Gonzaga en la perspectiva de mejorar la calidad educative” (p. 22). Para luego tratar, en la corriente de la investigación mixta y constructivista, teniendo como instrumento el cuestionario tipo Likert; con la participación de 58 docentes, 3 directivos y 50 estudiantes; llega a la conclusión: se percibe que el liderazgo ejercido es de gran acogida por parte de padres de familia y niños, “sin embargo, en lo que concierne en la aceptación generalizada de docentes sobre su gestión y tipo de liderazgo no es de total agrado porque existe cierto hermetismo y rechazo a las innovaciones que trae la autoridad con un estilo transformacional” (p. 95).

En el orden nacional

Sorados (2010), en la experiencia de Magister: “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”, plantea como objetivo general “determinar la relación del liderazgo de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009” (p. 2). En ella, hace uso del diseño de investigación no experimental de corte transversal y el tipo de investigación básica, los instrumentos para la recolección de datos fueron las fichas de observaciones, cuestionario y entrevistas no estructuradas; a partir de los cuales se llega a la conclusión: el valor $p = 0.000$

< 0.05 , y la correlación igual a 0.949, permite afirmar que el “liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima” (p. 192). Siendo la dimensión que más influye en la calidad en la calidad de la gestión educativa, el pedagógico (0.619).

Por su parte Llamo (2015), en la tesis de Maestro: “El liderazgo directivo y su relación con la gestión educativa de la I. E. N° 16642 del C.P. “El Triunfo” del distrito de Huarango - provincia de San Ignacio - Cajamarca – 2014”, revela como propósito general “determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Educativa de la I.E. N° 16642 del C.P. El Triunfo del distrito de Huarango, provincia de San Ignacio” (p. 11); asimismo, establece como objetivos específicos: conocer la relación que existe de las dimensiones, carisma personalizante, consideración individualizada, estimulación intelectual del liderazgo directivo con la gestión educativa. Para tal efecto, recurre al tipo de investigación aplicada, diseño no experimental de tipo transversal correlacional, disponiendo del cuestionario como instrumento, con una muestra de 16 colaboradores, llega al resultado: que el liderazgo directivo se asocia con la gestión educativa de una forma moderada, con una correlación directa de 0.626; la relación entre el carisma personalizante y la gestión educativa presenta una relación de 0.695, calificada como moderada; mientras que la consideración individualizada y la gestión educativa, muestra una correlación moderada con una correlación de 0.611; por su parte la dimensión inspiración guarda una correlación positiva alta con la gestión educativa, al mostrar una correlación de 0.787.

Mientras que Alfaro (2017), en la tesis de Magister: “El liderazgo directivo y la gestión educativa de las instituciones educativas en el ámbito del distrito de tinta”, señala como objetivo principal. “determinar la influencia de los tipos de liderazgo Directivo en la gestión de las Instituciones Educativas del Distrito de Tinta” (p. 4). La que es abordada en el marco de una investigación de tipo descriptivo, causal explicativa, teniendo como

instrumento el cuestionario, la participación de 41 docentes de diferentes niveles de estudio, arriba a la conclusión: “el tipo de liderazgo tradicional es el más frecuente con 43,90 %, seguido del liderazgo democrático con 29,27% y los demás liderazgos autocrático y transformacional tiene los porcentajes más bajos de 12,2 y 14,6% respectivamente” (p. 88).

En ese horizonte de idea se tiene a Valencia (2017), quién la tesis Maestro: “La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016”, señala como propósito “determinar en qué medida la Gestión Educativa se relaciona con el liderazgo de los directores en las Instituciones Educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016” (p. 20). Quién aborda de acuerdo al enfoque de investigación cuantitativo, tipo descriptiva-correlacional, con el instrumento del cuestionario y con la colaboración de 25 profesores, llega a la conclusión: “existe una relación positiva y fuerte entre la Gestión Educativa y el liderazgo de los directores de las Instituciones Educativas Iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016, con un coeficiente de Pearson de 0,993” (p. 147). Así como también una relación positiva moderada ($r = 0.700$), entre la organización con el liderazgo participativo de los directores.

Vila (2018), en la tesis de Maestría: “Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04 – Comas, 2018”, establece como objetivo principal, “determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la Unidad de Gestión Local N° 04, Comas – 2018” (p. 47). Para tal efecto, utiliza un enfoque cuantitativo, con una metodología hipotética-deductiva y de tipo sustantiva, siendo el nivel de investigación descriptiva-correlacional de diseño no experimental y con un instrumento de recolección de datos de cuestionario, con una muestra de 290 docentes, llega a la conclusión siguiente: “existe entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en las

Instituciones Educativas públicas de nivel primaria en Comas, una relación directa y muy fuerte” (p. 80).

Mientras que Sáenz (2018), en la tesis de Maestro: “Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote, 2017”, señala como propósito general, “determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la gestión educativa de la I.E. 89008 Andrés Avelino Cáceres de Chimbote, 2017” (p. 61). Por lo que hace uso de tipo de investigación básica, diseño correlacional, utiliza el cuestionario como instrumento, y con la participación de 22 docentes establece la conclusión: que el liderazgo directivo pedagógico se relación directa y positivamente con la calidad de la gestión educativa de la I.E. 89008 Andrés Avelino Cáceres de Chimbote, 2017, con un valor de correlación de 0.463.

Por su lado Moncayo (2019), en la tesis de Maestría: “Liderazgo directivo y gestión educativa en la Unidad Educativa del Milenio “Simón Bolívar” Pimocha, Babahoyo, 2018” en Piura, refiere como objetivo principal, “comprobar si existe relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa de la UEM “Simón Bolívar” Pimocha-Babahoyo” (p. 28). Para ello, recurre al diseño de investigación no experimental, descriptiva y correlacional, con una muestra de 54 docentes, establece el siguiente resultado: con el coeficiente de Spearman de 0.150, precisa que el liderazgo directivo posee una relación positiva baja con la gestión educativa en la Unidad Ejecutora del Milenio “Simón Bolívar” Pimocha, Babahoyo.

En el orden regional

Pretell (2018), en la tesis de Maestría: “Liderazgo directivo y gestión educativa en la Institución Educativa “Nuestra Señora de las Mercedes”. Ayacucho, 2018”, establece como objetivo general “determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y gestión educativa en docentes de la institución educativa “Nuestra Señora de las Mercedes” –

Ayacucho, 2018” (p. 35). La que es absuelta mediante el diseño no experimental, correlacional y transversal, con la ayuda de un cuestionario, que se administró a una muestra de 30 docentes, logrando el siguiente resultado: que el liderazgo directivo se asocia de una forma buena con la gestión educativa, con una correlación de 0.668. Así también, identifica una relación ($r = 0.437$) entre la motivación intelectual y la gestión educativa.

1.3 Sistema teórico

1.3.1 Liderazgo directivo y gestión educativa

Hablar de comportamiento humano en las organizaciones, es ubicar con Bass (1985, citado por Mendoza & Ortiz, 2006), cuando centra su atención al empezar desarrollar el modelo del liderazgo transformacional, basado en Burns (1978), quién distingue dos tipos de liderazgo, el transaccional y transformacional. El liderazgo transformacional cuenta con las siguientes características: los trabajadores dejan de lado los intereses personales, motiva a los individuos a hacer más de lo que ellos esperan, producen la creación de valor en las personas, en la sociedad y organizaciones, tiene relación con las necesidades humanas, incentiva el crecimiento personal, la autoestima y autorealización; la que trae como resultado, líderes autorealizados, autodirigidos y autocontrolados.

Por lo que en Bass (citado por Conzález, et al., 2013) se tiene los factores que describen el liderazgo transformacional: “influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individual y la tolerancia psicológica” (p. 360).

Existen diversas formas de dirigir personas, como expresa Goleman, Goleman, Boyatzis y McKee (citado por Pretell, 2018), por la experiencia, formación académica o el entorno donde se desenvuelve. “Es importante que el líder descubra su estilo, lo conozca, lo depure y comprenda, ya que afectará a los miembros del grupo o seguidores. Y será su liderazgo el estímulo que mueva a cada uno ante diferentes circunstancias” (p. 17). De ahí que existe cinco estilos de liderazgo: autoritario, democrático, afiliativo, coaching y

visionario. El manejo de las habilidades técnicas, habilidades humanas y conceptuales, determinan el estilo de liderazgo.

En la expresión del Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE, 2009), el liderazgo educativo “está asociado al desarrollo de ciertas conductas que vinculan directamente a los líderes con la organización, haciendo posible la influencia de la conducción en el comportamiento y en el sentido que moviliza a los integrantes de una comunidad escolar” (p. 20). El liderazgo en este caso dota de sentido común a la organización escolar, teniendo como norte la mejora de la calidad, que se traduce en el aprendizaje de los alumnos.

El director, es un agente de apoyo a la escuela, que busca mejorar los procesos educativos, tiene el poder de tomar decisiones que involucren al personal a su cargo. En expresión de Soto (2019), existen diversos tipos de director: autocrático, paternal, despreocupado, demócrata y burócrata; las que debe contar con las características de capacidad de usar el poder, capacidad para entender a las personas, capacidad para inspirar y capacidad de generar cambio. Por lo que el liderazgo directivo, es “una forma de poder, pero no desde la posición de mando o de autoridad sino desde un guía que aporta credibilidad al proceso de cambio, que camina juntos con otros para lograrlo. No ordena, convence, acuerda y conduce” (p. 91). Es el liderazgo compartido.

Mera (2015), identifica los tipos de liderazgo, según el tipo de afecto del líder sobre sus subordinados, la que comprende: el liderazgo transaccional, liderazgo transformacional o carismático, liderazgo auténtico, liderazgo lateral, liderazgo proactivo; según el aspecto formal en su elección; liderazgo formal, liderazgo informal (liderazgo tradicional, liderazgo legal y liderazgo legítimo); según la asociación entre el líder y sus seguidores, liderazgo democrático, liderazgo autoritario y liderazgo *laissez faire*. El liderazgo transformacional, posee las siguientes características: carisma, consideración individual, estimulación

intelectual, inspiración y tolerancia psicológica. El liderazgo instruccional posee tres características que tienen que llevar a cabo los directores de instituciones educativas: integrar conocimientos sobre contenidos curriculares y como los estudiantes los aprenden; usar los conocimientos para resolver problemas mejorando el proceso de enseñanza aprendizaje; y emplear habilidades interpersonales que genere confianza en la comunidad. Estos deben retroalimentarse a través de los años.

Según la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación y la Cultura, (2019), el liderazgo directivo se expresa a “un conjunto de actitudes, conocimientos, habilidades y competencias que les permiten cumplir a los agentes encargados de la dirección de los centros escolares con sus responsabilidades, resolver conflictos y desarrollar innovaciones para la mejora” (p. 14). Esto es, que además de la administración son los encargos del proyecto escolar, son los catalizadores de la visión compartida. Enfoque que tiene dos consecuencias: el desarrollo de capacidades desde un estilo colaborativo; y las competencias referidas a las relaciones humanas y al liderazgo de forma particular han de ser elementos centrales de la preparación y progreso profesional de los directivos.

De acuerdo con el Ministerio de Educación del Gobierno de Chile (s.f.), el liderazgo sirve a fines sociales porque se desarrolla dentro de las relaciones sociales, implica un objetivo y una dirección, es una función, un proceso de influencia, es contingente y contextual. Siendo los más estudiados en la investigación teórica: el liderazgo transformacional (motivadora, desempeño de los colaboradores, proyecta confianza), el liderazgo distribuido (acción conjunta de los implicados), el liderazgo pedagógico o liderazgo instruccional (mejora del proceso enseñanza – aprendizaje), el liderazgo para la justicia social (respeto a la dignidad de los individuos) y liderazgo emocional (conocerse, asimismo).

Bass & Riggio (2006), relacionan el liderazgo directivo con el liderazgo colaboradores para el desarrollo de la institución, por lo cual debe contemplar 4 componentes dentro de la relación: carismático, intelectualmente estimulante, consideración individual e influencia.

Por lo que en expresión de Bellver (2017), el liderazgo transformacional crea cambios en la sociedad, transforman a sus seguidores y organizaciones, motivan a los individuos, producen cambios de visión de sus seguidores, son inspiradores y carismáticos, otorgan atención a los seguidores de manera personalizada, generan vínculos emocionales en sus seguidores, promueven la cooperación, estimula intelectualmente a sus seguidores, el liderazgo cooperativo es importante para ellos, fomentan la creatividad.

Para Soto (2019), el liderazgo directivo influye de manera directa en el personal que esta al cargo del director lo cual conlleva a un cumplimiento de logros y metas dentro de la institución. Es parte fundamental en la toma de decisiones, por el hecho que se encuentre a cargo de un personal como también de los alumnos que son parte de la institución y son parte también del logro de las metas establecidas. Por lo que, el liderazgo transformacional lleva consigo diversos factores como lo son: la consideración individual, el carisma, estimulación intelectual, inspiración y tolerancia psicológica.

Por su parte para De la Campa, et al. (2019), el liderazgo directivo se asocia con la utilización de las diversas capacidades y recursos que tiene el director, como ente supervisor de los docentes, el análisis de los resultados obtenidos por los alumnos, ya que de estos depende los logros obtenidos en una institución educativa y se toma diversas decisiones de manera oportuna y adecuada. Un enfoque establecido es la de liderazgo transformacional que tiene que ver con la empatía que se tiene con los actores dentro de la institución, teniendo en cuenta 4 componentes los cuales son: liderazgo carismático, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual.

Por otro lado, para Escalante, et al. (2009), la gestión educativa se relaciona con la forma de comprender, organizar y conducir las instituciones educativas, tanto a nivel político, teórico y práctico, esta debe ser estratégica debido a que se maneje de una manera más eficaz todo lo que tenga que ver con el aparato educativo, y este proporcione mejoramientos tanto en los procesos como en los resultados. Por lo que se establece 4 dimensiones para que sea posible, los cuales son: gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y participación social comunitaria.

Para el Ministerio de Educación (2011), la gestión educativa busca relacionar todo lo referente a la gestión, pero aplicado en el ámbito de la educación, el cual está inmerso dentro de la teoría, la política y la práctica; mediante el cual se busca la calidad en el aprendizaje y la participación de todos los actores que influyen en el logro de los objetivos y metas que se plantean en la institución. Dichos logros derivan del objetivo de la calidad educativa el cual propone a los directores una referencia a través de los procesos y resultados de las gestiones institucionales, pedagógicas, administrativas y comunitarias.

Asimismo, para Barraza, Barraza & Segovia (2014), la gestión educativa está determinada con las acciones y las proyecciones que están relacionadas a los problemas en el aprendizaje y enseñanza, por lo que para su naturaleza es dinámico, siendo una constante los cambios que intervienen de acuerdo con los objetivos planteados por la institución.

Por su parte, la gestión educativa para el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN, citado por Sierra, 2016), comprende un proceso dirigido “al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas” (p. 117). La que involucra la participación de personas entendidas en la materia, para hacer realidad los proyectos y mejorar la capacidad intelectual.

Mientras que en expresión de Gómez (2003), la gestión educativa cuenta con dimensiones que “se articulan a partir del eje conductor Planeación – Evaluación del proyecto educativo. Las dimensiones son: pedagógico-didáctica, organizacional, comunitaria y administrativa” (p. 1).

En ese mismo horizonte, la gestión educativa, como señala el MINEDU (2012), es una organización sistémica, donde interactúan elementos presentes de la escuela:

Por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), la relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. Todos estos elementos, internos y externos, coexisten, interactúan y se articulan entre sí, de manera dinámica, en ellos pueden distinguir diferentes acciones, que pueden agruparse según su naturaleza. Así podremos ver acciones de índole pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria. (p. 32).

1.3.2 Dimensiones de liderazgo directivo

a) Consideración individualizada

Bass & Riggio (2006), relacionan a los líderes transformacionales con la atención a las necesidades que cada colaborador tiene con el crecimiento de sus potencialidades y habilidades, tanto dentro como fuera de la institución, por lo que se le da un ambiente de desarrollo personal, por lo cual se practica una gestión denominada caminada, en todo el ámbito del trabajador.

Por lo que, la consideración individual, en expresión de González, et al., 2013) es la habilidad que tiene un líder para caracterizar requerimientos personales y ayudarlas de manera personalizada, trato personalizado a cada miembro del grupo, da consejos y orientación hacia su formación. Es así, que el líder tiene presente de forma permanente los requerimientos de cada individuo para orientar a cada uno según su potencial, el líder se ubica como entrenador de equipo (coach), ofreciendo oportunidades de aprendizaje, creando una condición de apoyo, es uno que pone el oído - escucha y prefiere delegar, dando en seguida un feedback constructivo al subordinado.

Así, el líder trata al subordinado diferencialmente, de acuerdo con sus necesidades y capacidades; valoriza al colaborador, otorga apoyo, asesoría personalizada y retroalimentación; se preocupa que el subordinado este informado de lo que sucede en la organización.

Mientras que, De la Campa, et al. (2019), establecen la importancia de las necesidades y potencialidades de desarrollo, debido a que todos son respetados, haciendo participe a los integrantes de la institución, siendo el director una persona que se preocupa no solo por el colectivo sino por cada uno de sus colaboradores. O como dice Bellver (2017), atiende a los miembros de manera individual, aconsejándolos y formándolos.

En esa idea Soto (2019), hace referencia a tomar en cuenta y establecer una atención personalizada a cada uno de los colaboradores que labora en la institución para el manejo de diversas situaciones y esto conlleve a alcanzar los logros que la institución busca.

b) Influencia idealizada

Según Bass & Riggio (2006), el líder se desarrolla en un ambiente donde se rodea con un equipo comprometido y unido con el fin del desarrollo de la institución, involucrando en cada una de las etapas que se desarrollan. El líder es quien articula todos los procesos y

establece una meta y visión en conjunto para la institución con la participación de todos los colaboradores.

Por su parte Mera (2015), refiere a la habilidad que tienen los líderes para influir de forma inusual en los seguidores, se caracteriza por tener mucha confianza en sí mismo. Además, disponen de poder social y tiene la autoridad para socializar sus iniciativas y sus conductas personales.

Es así, puede mostrar consideración por la necesidad de los otros, compartir riesgos con los seguidores, es modelo para seguir, tiene alta autoestima, es sinónimo de acción y es convincente, dan estructura a los problemas, muestran involucramiento con la tarea. Por lo que, los miembros del equipo confían en el líder, aceptan al líder incondicionalmente, muestran afecto por el líder. Sin embargo, a los seguidores trata de mantenerlo en situación de dependencia y debilidad para lograr la lealtad.

Siguiendo a Bellver (2017)), constituyen un ejemplo a seguir, puesto que muestra influencia con su carácter y comportamiento; se identifica con sus seguidores, con sus valores, con sus costumbres; inspira confianza, respeto y entusiasmo.

Como también, para Soto (2019), determina la capacidad de generar confianza entre los colaboradores, subir el ánimo y entablar una relación respetuosa, que tienen como fin una confraternidad para el mejor manejo de la institución.

Mientras que, De la Campa, et al. (2019), establece que los directores enseñan con su desempeño, ya que son admirados y respetados por sus colaboradores, estos siguen sus pasos y se identifican con él y la institución. El líder muestra una visión clara para la toma de decisiones incluso asumiendo riesgos.

c) Estimulación intelectual

En expresión de Bass & Riggio (2006), los líderes promueven que todos los colaboradores deben ser innovadores, creativos para poder afrontar los problemas de la

institución y formular soluciones inmediatas. Ya que ellos son motivados a probar nuevos enfoques, siempre respetando la participación de cada uno. Por lo que Bellver (2017), considera que la formación continua es importante, de esa manera los seguidores crecen personalmente.

Entonces, la estimulación intelectual, fomenta nuevos enfoques en expresión de González, et al. (2013), para afrontar dificultades, hace énfasis en la inteligencia, pues la racionalidad ayuda a la solución de las dificultades; motiva a los seguidores a reflexionar del modo y de hacer las cosas de modo diferente, hasta que los seguidores se forman como un ejemplo en solucionadores de problemas más efectivos sin la presencia del líder. Conciben y logran a ser más innovativos con respecto a enfoque y análisis de los problemas y del conjunto de estrategias que usan para resolverlos.

En esa dirección, los líderes estimulan a sus seguidores a fin de ser innovadores, creativos, imaginativos, que aporten con nuevas ideas y soluciones a los problemas. Son capaces de lograr el esfuerzo extra de sus seguidores para lograr los objetivos.

Asimismo, para Soto (2019), establece y ayuda a la ampliación de los nuevos enfoques, todo en base a la inteligencia y racionalidad para la resolución de los diversos problemas que se encuentran a lo largo del cumplimiento de metas en las instituciones.

Mientras que, De la Campa, et al. (2019) lo relación con la adquisición de nuevas ideas y mecanismos para realizar las tareas, para que animen a los colaboradores a ser creativos incentivando la innovación con críticas constructivas.

d) Inspiración

De acuerdo con Vera (2014), el líder motiva a sus seguidores a que se esfuercen para alcanzar el éxito, los estimula a asumir nuevos retos; cuyas características resaltantes se muestran: inspira a los equipos a mejorar sus resultados, establece estrategias para que los

demás se auto lideren, vinculan las metas individuales con las de la organización. Es así, que el líder inspira confianza en sus seguidores.

Para Bass & Riggio (2006), el líder es un modelo para seguir, quienes contemplan y siguen los pasos del líder para la obtención de los resultados, haciendo entender que se necesita una misión en colectivo. Los líderes son respetados, admirados y confiables. Por lo que, cada colaborador entiende y desarrolla sus habilidades de tal manera que la institución cumpla con los objetivos trazados.

Entonces, aquí se ubica, como señala González, et al. (2013) “el líder aumenta el optimismo y el entusiasmo, crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores. Además, sabe comunicar su visión de modo convincente con palabras y también con su propio ejemplo” (p. 361).

En esa dirección, como señala Bracho & García (2013), “este líder convence a sus seguidores, alienta un amplio rango de intereses y se interesa en iniciar objetivos comunes”. Estos líderes son motivadores de equipos de trabajo.

Como también, para Soto (2019), determina la relación con la empatía que existe entre los trabajadores, la transmisión de la motivación, estar motiva y entusiasmado en las labores que cada uno cumple, siendo la meta final el logro de los objetivos que se establecen en la institución. A lo que agrega De la Campa, et al. (2019), en el sentido que los líderes conducen y motivan a los colaboradores, generando entusiasmo y unión, estos transmiten las expectativas y llevan al cumplimiento de metas con una sola visión dentro de la institución.

1.3.3 Dimensiones de gestión educativa

a) Gestión organizacional

Refleja las políticas institucionales, como señala Dividiendo Voluntario para la Comunidad (2017), que comprende la misión, visión, objetivos y valores, y la normativa

“que regula su funcionamiento de forma legal. Pero, además, las instituciones deben contar con el talento humano capaz de asegurar un desempeño de calidad en todas las acciones que lleven a cabo” (p. 11).

Frigerio, Poggi, Tiramonti & Aguerrondo (1992), lo relación con los aspectos estructurales con los que cuenta cada institución, dentro de los cuales se pueden tomar como ejemplo al organigrama, a la división de trabajo, los objetivos que se tienen, el uso de tiempo y los espacios con los que se cuenta, como también la relaciones que estos tienen con respecto a estos aspectos estructurales.

Por su parte Escalante, et al. (2009), lo relacionan con la interrelación al interior y con los padres de familia, estos son los valores con el que cuenta y son traducidos con las actitudes que ayudan al desenvolvimiento del docente en las diversas situaciones en las que se encuentra. Se debe favorecer y mejorar las conductas y acciones que tienen los docentes tanto a un nivel de profesionalismo como al de ser humano.

En tanto, el Ministerio de Educación (2011), establece que las características, políticas y procesos de la institución deben ir acorde con el planeamiento pedagógico que ayuden al logro de los objetivos y metas, ya que la gestión institucional debe ir en referencia a las acciones y políticas institucionales.

b) Gestión administrativa

Frigerio, Poggi, Tiramonti & Aguerrondo (1992), lo relaciona con las funciones directivas, ya que es el quien planifica, tomando en cuenta tanto su personal como el tiempo que se tiene; ya que estos pueden modificarse de acuerdo con lo que se pretenda conseguir, por tanto, la información con el cual se cuenta es parte fundamental para el manejo de la institución.

Es por ello, que Gómez (2003) señala, que comprende los procesos técnicos para elaborar y poner en marcha los proyectos educativos, la que “se vincula con las tareas que

se requieren para suministrar los recursos humanos, materiales y financieros para alcanzar los objetivos institucionales, así como las demandas y la negociación, con el objeto de conciliar los intereses individuales con los institucionales” (p. 7).

Como también, Escalante, et al. (2009), lo relacionan con las actividades desde lo administrativo que ayudan al cumplimiento del aprendizaje de los alumnos; ya que estas se pueden modificar de acuerdo al cumplimiento de los procesos, objetos y metas. Las acciones de esta dimensión son referentes a la coordinación, que pueden ser modificadas de acuerdo al logro de metas, entre recursos humanos, materiales financieros y el tiempo con el que se disponga.

Mientras que Ministerio de Educación (2011), la relaciona con el manejo de los recursos tanto económicos, materiales, humanos, técnicos, entre otros. Los cuales contribuyen al cumplimiento de las normas y las funciones dentro de la institución, bajo una supervisión exhaustiva de los directores como máxima autoridad en la institución.

c) Gestión pedagógica

La gestión pedagógica, como señala la Confederación Interamericana de Educación Católica (CIEC, s.f.), es la esencia del trabajo educativo, comprende las acciones para que los estudiantes aprendan y adquieran las competencias necesarias para su desempeño personal, en la sociedad y profesional. Es la encargada del diseño curricular, el seguimiento académico y la gestión del aula.

Por lo que Frigerio, et al. (1992), lo relacionan con las actividades que solo realizan las instituciones educativas, los cuales están en referencia con el conocimiento y modelos didácticos; los cuales son las modalidades de enseñanza, el aprendizaje que brinda el docente y los criterios que estos toman para las evaluaciones tanto en el proceso como el resultado final.

Mientras que Escalante, et al. (2009), lo relacionan con lo que se realiza dentro del aula, la forma de transmitir, desarrollar habilidades y las diversas destrezas de cada alumno como también la relación que existe entre ellos. Se debe desarrollar un ambiente en el cual se pueda relacionar las competencias de docente, alumno y padres. Por lo que se debe revisar y mejorar el proceso de enseñanza del docente, habilidades y relación con los que cuenta.

Es por ello, que para Ministerio de Educación (2011), la dimensión pedagógica se relaciona con la metodología que se aplica dentro de la institución, es decir la planificación, evaluación y certificación del personal docente; así como, su desarrollo personal y profesional de acuerdo con lo requerido para la institución.

El liderazgo centrado en el aprendizaje, según Bolívar (2010), vincular el liderazgo con el aprendizaje del alumnado. Tiene como centro de acción la calidad de enseñanza dirigida por los profesores y los resultados de aprendizaje logrados por los discentes. La prioridad es, que el día a día de la dirección escolar sea ejemplo, para el mejor desempeño de los docentes y, para todos los miembros “del establecimiento educacional, impactando positivamente en la mejora de los aprendizajes del alumnado. Para lograrlo, entre otros, deja de ser un rol reservado al director, siendo dicha misión compartida por otros miembros del equipo docente” (p. 5). Entonces la mejora, es el resultado de la organización, del liderazgo transformacional, junto con la mejora de la educación ofrecida (liderazgo instructivo).

Entonces, la gestión pedagógica enfatiza la función que debe asumir la escuela, esto es, la enseñanza de conocimientos y saberes a todos los discentes, de la mejor forma posible, ordenando las propuestas a sus necesidades e intereses, y garantizando equidad y eficiencia en los aprendizajes. La que responde a cada realidad escolar.

Al ubicarse con Moncayo (2019)), refiere que comprende un “conjunto de estrategias, actividades y acciones conjuntas con lo cual se logra la calidad educativa, y para ello debe mantener excelentes relaciones con sus subordinados” (p. 20).

d) Gestión comunitaria

Es el vínculo de las escuelas con otras organizaciones, como las empresas y otras asociaciones; con el propósito de articular tareas y proyectos conjuntos.

La que en expresión Luque (s.f.) “las relaciones que las escuelas establezcan con la comunidad podrían promover la constitución de redes integradas por personas y organizaciones que demuestren intereses y necesidades comunes” (p. 17). Se trata de que la escuela puede insertarse en el medio local, teniendo en cuenta sus posibilidades y necesidades, así como responder a las necesidades de su entorno.

En esa idea, de relación de la institución con la comunidad, el MINEDU (2012) se refiere:

Al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, como se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones sociales, eclesiales, etc. La participación de los mismos debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa. (p. 37).

1.4 Marco conceptual

1.4.1 Liderazgo directivo

Es una manera de poder, pero no desde la posición de autoridad o de mando, sino como orientador (guía) que incorpora credibilidad al proceso de cambio, que camina juntos con otros para lograrlo; es un agente de apoyo a la escuela, que busca mejorar los procesos educativos, tiene el poder de tomar decisiones que involucren al personal a su cargo, que

cuenta con las características del liderazgo transformacional: consideración individualizada, influencia idealizada, estimulación intelectual e inspiración. (Bass; Mera, 2015).

1.4.2 Gestión educativa

Es un proceso donde interactúan los involucrados en la institución, los miembros de la comunidad educativa, las relaciones establecidas entre ellos, los temas que abordan y la forma como lo hacen, en el marco de una cultura que le da orientación a la acción, bajo normas y principios, orientado a generar los ambientes propicios de aprendizaje de los alumnos. Estos factores se articulan e interactúan entre sí, de forma dinámica; en el que se distinguen actividades de índole organizacional, pedagógica, administrativa y comunitaria. (Gómez, 2003; MINEDU, 2012)

1.4.3 Institución educativa pública emblemática “San Ramón”

A la Creación del Programa Nacional de Recuperación de las Instituciones Educativas Públicas Emblemáticas y Centenarias, se le otorga el nombre de IEPE “San Ramón”. Cuyas características resaltantes, comprende: la exoneración del ciclo del proyecto (fase pre inversión) y la exoneración del proceso de selección para la implementación del programa.

II. MATERIALES Y METODOS

2.2 Tipo y nivel de investigación

Tipo. Por la naturaleza de la investigación, requiere recurrir al derecho, a la administración, a la psicología, a la educación, entre otras disciplinas del saber. De ahí que se considera a la presente investigación de tipo aplicada.

Nivel. Para el desarrollo del presente proyecto, se utilizó la estadística descriptiva y luego a la estadística inferencial. El primero, ubica a la investigación en el nivel descriptivo; en tanto el segundo, en el nivel correlacional, toda vez que se tendrá la asociación de variables y dimensiones.

Método. Se aplicó el método Inductivo-Deductivo.

2.3 Población y muestra

Población. La Resolución Directoral N° 052-2018-ME-DRE-UGEH/IEP-SR-DIR (IEPE San Ramón Ayacucho, 2018), aprueba el Proyecto Educativo Institucional que nos hace conocer el número de docentes que laboran en la IEPE “San Ramón”.

Niveles educativos	Personal docente
Inicial	5
Primaria	40
Secundaria	57
Total	102

Muestra. Está conformada por el personal docente en su totalidad, que recibe el nombre de muestra censal, $n = 102$ docentes

2.4 Fuentes de información

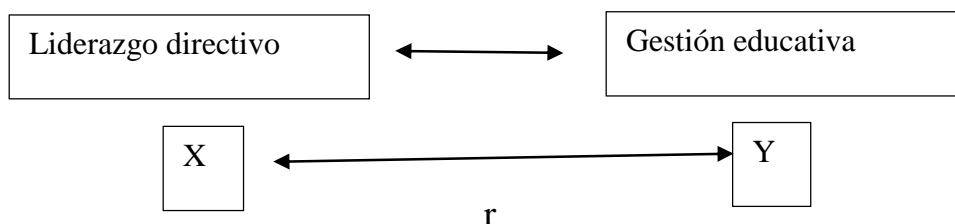
Primaria. Se obtuvo con la participación de los docentes de la IEPE “San Ramón”. Quienes, respondieron a dos cuestionarios tipo Likert previamente elaborados para cada una

de las variables, expresadas a través de sus dimensiones, la que se basó en Llamo (2015). La misma, fue adecuada para la presente investigación

Secundaria. Referencia bibliográfica.

2.5 Diseño de investigación

Responde al esquema correlacional:



Donde:

X : Variable uno (liderazgo directivo)

Y : Variable dos (Gestión educativa)

r : Coeficiente de correlación

: Se contrasta

2.5 Técnicas e Instrumentos

Técnicas	Instrumentos
- Encuesta	- Cuestionarios
- Análisis bibliográfico	- Fichas

2.6 Consideraciones a tener en cuenta en la interpretación de resultados

Es aquí donde la estadística se hace presente. Los resultados se logran apoyados en la estadística descriptiva e inferencia estadística; en la primera se tiene las tablas y figuras; mientras que, en la segunda la comprobación de hipótesis, lo cual se basa en Evans (1996, citado por Lingán, 2021).

Coeficiente r: interpretación

Rango	Correlación
“0.00– 0.19	Muy débil
0.20 – 0.39	Débil
0.40 – 0.59	Moderada
0.60 – 0.79	Fuerte
0.80 – 1.00	Muy fuerte”

2.7 Operacionalización de variables y dimensiones

Operacionalización de la variable uno (X): Liderazgo directivo

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Y: Liderazgo directivo	Es una manera de poder, pero no desde la posición de autoridad o de mando, sino como orientador (guía) que incorpora credibilidad al proceso de cambio, que camina juntos con otros para lograrlo; es un agente de apoyo a la escuela, que busca mejorar los procesos educativos, tiene el poder de tomar decisiones que involucren al personal a su cargo, que cuenta con las características del liderazgo transformacional: consideración individualizada, influencia idealizada, estimulación intelectual e inspiración. (Bass; Mera, 2015).	Consideración individualizada	- 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Escala tipo Likert 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
		Influencia idealizada	- 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15	
		Estimulación intelectual	- 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	
		Inspiración	- 23, 24, 25, 26, 27, 28	

Operacionalización de la variable dos (Y): Gestión educativa

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Y: Gestión educativa	Es un proceso donde interactúan los involucrados en la institución, los miembros de la comunidad educativa, las relaciones establecidas entre ellos, los temas que abordan y la forma como lo hacen, en el marco de una cultura que le da sentido a la acción, bajo normas y principios, orientado a generar los ambientes propicios de aprendizaje de los alumnos. Estos factores se articulan e interactúan entre sí, de forma dinámica; en el que se distinguen actividades de índole organizacional, pedagógica, administrativa y comunitaria. (Gómez, 2003; MINEDU, 2012)	Gestión organizacional	- 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37	Escala tipo Likert 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
		Gestión administrativa	- 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44	
		Gestión pedagógica	- 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51	
		Gestión comunitaria	- 52, 53, 54, 55, 56	

III. RESULTADOS

3.1. Resultados a nivel descriptivo

La constitución del nivel descriptivo tiene por base los cuestionarios tipo Likert. Que fueron procesadas, lográndose mediante la estadística descriptiva, tablas y figuras.

3.1.1. Aspectos generales - género

La tabla 1, muestra la distribución de datos según género a nivel inicial, primaria y secundaria. Los referidos datos están conformados por género: masculino y femenino.

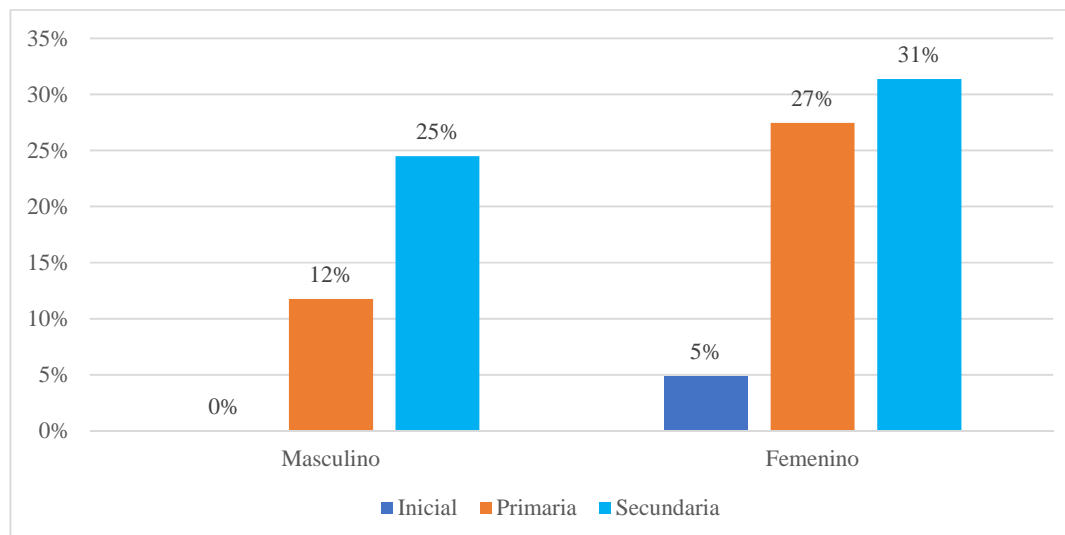
Tabla 1

Aspectos generales - género

Niveles educativos	Personal docente	Género (cantidad y %)			
		Masculino		Femenino	
Inicial	5	0	0%	5	5%
Primaria	40	12	12%	28	27%
Secundaria	57	25	25%	32	31%
Total	102	37	36%	65	64%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 1, refiere que del 100% (102) de participantes, el 25% de los colaboradores pertenece al género masculino en el nivel secundario, el 12% en el nivel primario y el 0% en el nivel inicial; mientras tanto, el 31% de los encuestados son de género femenino en el nivel secundario, el 27% en el nivel primario y el 5% en el nivel inicial, en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. En consecuencia, el mayor número de docentes se ubica en el nivel secundario y el menor en el nivel inicial.

Figura 1*Aspectos generales - género*

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.2. Condición del profesor – nombrado, contratado

La tabla 2, comprende el conjunto de datos según condición del profesor nombrado o contratado, dichos datos están ordenados según situación laboral: nombrados y contratados.

Tabla 2*Condición del profesor – Nombrado, Contratado*

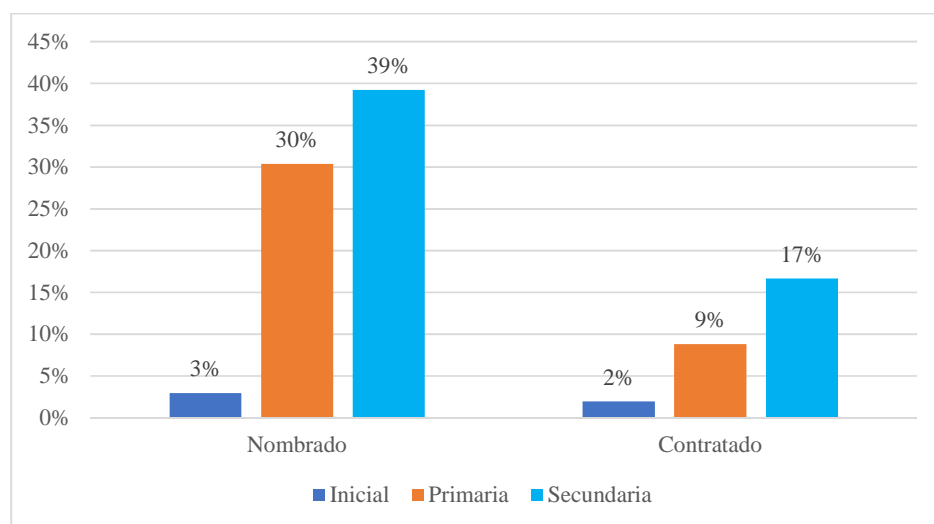
Niveles educativos	Personal docente	Situación laboral(cantidad y %)			
		Nombrado		Contratado	
Inicial	5	3	3%	2	2%
Primaria	40	31	30%	9	9%
Secundaria	57	40	39%	17	17%
Total	102	74	73%	28	27%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 2, comprende que del 100% (102) de encuestados, el 39% de los colaboradores son nombrados en el nivel secundario, el 30% en el nivel primario y el 3% en el nivel inicial; mientras tanto, el 17% de los encuestados son contratados en el nivel secundario, el 9% en el nivel primario y el 2% en el nivel inicial, en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. Es así, que aproximadamente $2/3$ partes de los docentes son nombrados.

Figura 2

Condición del profesor – Nombrado, Contratado



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.3. El liderazgo directivo

En la tabla 3, muestra la distribución de datos según resultado de la variable liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. El cual se expresa, como un tipo de liderazgo que implica informar de forma eficazmente y asertiva al equipo de trabajo con el fin de cumplir con los objetivos planteados. Dicha información está ordenada según alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 3

Asignación de datos según apreciación de la variable liderazgo directivo

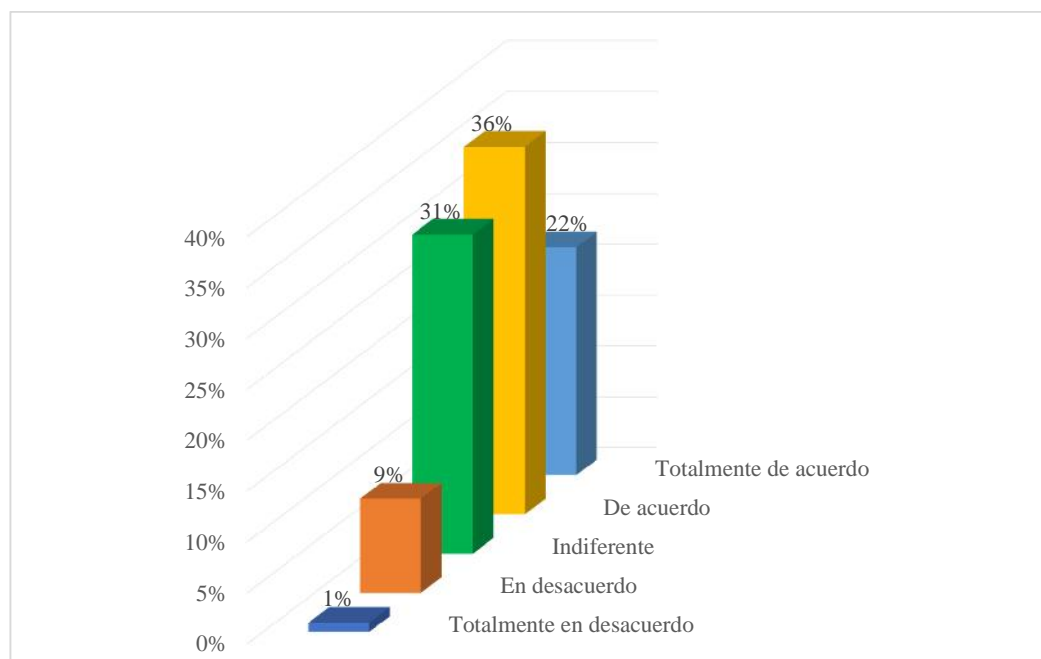
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	1%
En desacuerdo	10	9%
Indiferente	32	31%
De acuerdo	37	37%
Totalmente de acuerdo	22	22%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 3, comprende que del 100% (102) de participantes sobre la variable liderazgo directivo, el 37% de los involucrados ubican su apreciación en la valoración de acuerdo, ello explicado porque el director atiende de forma personalizada a los docentes, administrativos y estudiantes, y el director, motiva a hacer más de lo que se pretende hacer; en tanto el 31% en la valoración indiferente, explicado porque el director, se preocupa por estar informado sobre lo que ocurre en el centro de trabajo, y el director, a sus colaboradores trata de mantenerlo en situación de dependencia y debilidad para lograr la lealtad; mientras que el 22% de trabajadores considera totalmente de acuerdo, la que es explicado porque el director, tiene la autoridad para socializar su pensamiento, mientras que el 9% en desacuerdo y el 1% totalmente en desacuerdo con el liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho.

Figura 3

Asignación de datos según apreciación de la variable liderazgo directivo



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.4. Consideración individualizada

En la tabla 4, comprende el conjunto de datos según resultado de la dimensión consideración individualizada en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. La que se expresa, como una necesidad de responder a las demandas de los colaboradores por separado. Dicha información está conformada por alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 4

Asignación de datos según apreciación de la dimensión consideración individualizada

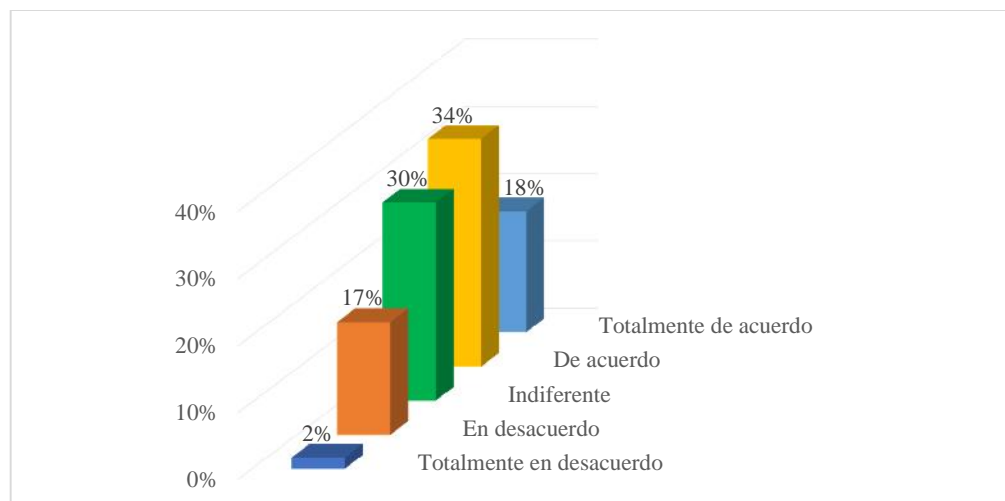
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	17	17%
Indiferente	30	30%
De acuerdo	35	34%
Totalmente de acuerdo	18	18%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 4, muestra que del 100% (102) de encuestados respecto a la dimensión consideración individualizada, el 34% de los involucrados perciben su opinión en la valoración de acuerdo; en tanto el 30% en la valuación indiferente, mientras que el 18% de colaboradores considera totalmente de acuerdo, el 17% en desacuerdo y el 2% totalmente en desacuerdo. Es así, que la dimensión consideración individualizada se torna relevante, debido a que el director apoya las iniciativas e ideas de su personal docente en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho; mientras lo que muestran su indiferencia está explicada por que director tiene preferencia por algunos docentes descuidando la atención a los nuevos profesores

Figura 4

Asignación de datos según apreciación de la dimensión consideración individualizada



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.5. Influencia idealizada

La tabla 5, configura el conjunto de datos según resultado de la dimensión influencia idealizada en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. La que indica, como las cualidades de los líderes son modelos para sus colaboradores. Dicha información está asignado por alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 5

Asignación de datos según apreciación de la dimensión influencia idealizada

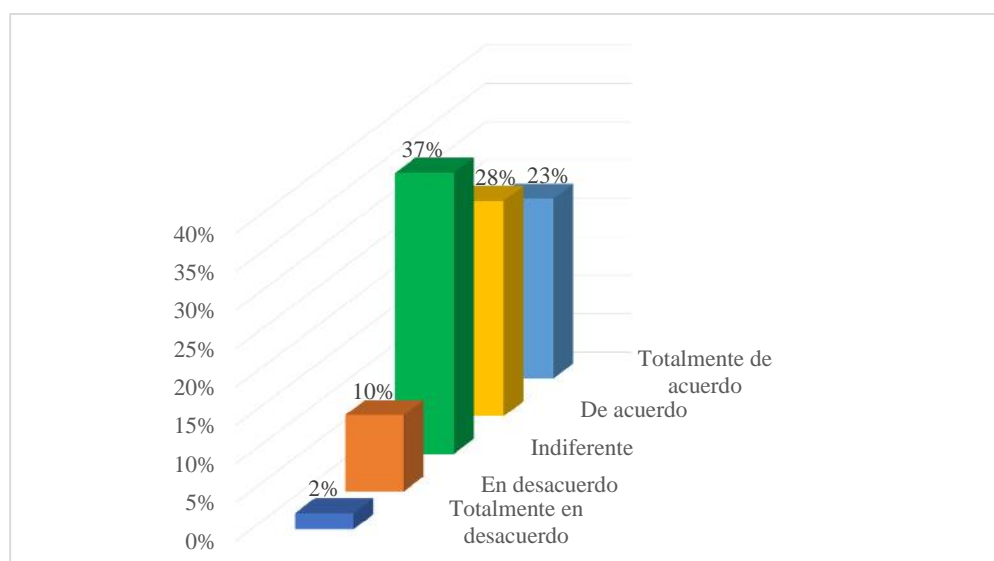
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	10	10%
Indiferente	37	37%
De acuerdo	29	28%
Totalmente de acuerdo	24	23%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 5, configura que del 100% (102) de colaboradores respecto a la categoría influencia idealizada, el 37% de los involucrados refieren su percepción por la valuación indiferente, mientras que el 28% en la valuación de acuerdo, no obstante que el 23% de trabajadores opinan totalmente de acuerdo, continuando con el 10% en desacuerdo y el 2% totalmente en desacuerdo. Comportamiento que se manifiesta, porque el director trata de mantener a sus colaboradores en situación de dependencia y debilidad para lograr su lealtad; sin embargo, se destaca que tiene confianza en sí mismo, en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho.

Figura 5

Asignación de datos según apreciación de la dimensión influencia idealizada



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.6. Estimulación intelectual

La tabla 6, considera el conjunto de información según resultado de la dimensión estimulación intelectual en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. Dicha información está ordenada por alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 6

Asignación de datos según apreciación de la dimensión estimulación intelectual

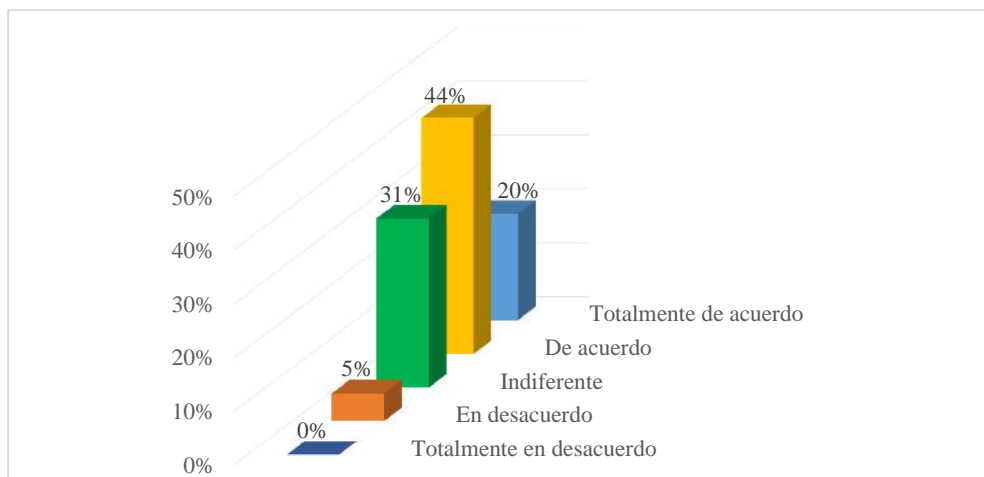
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	5%
Indiferente	32	31%
De acuerdo	45	44%
Totalmente de acuerdo	20	20%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 6, comprende que del 100% (102) de participantes sobre la dimensión estimulación intelectual, el 44% de los involucrados refieren su apreciación por la valoración de acuerdo; seguido por el 31% por la valuación indiferente, mientras que el 20% de involucrados consideran totalmente de acuerdo, el 5% en desacuerdo y el 0% totalmente en desacuerdo. La mayor frecuencia se manifiesta, porque el director insinúa a los docentes a hacer más de lo que se pretende hacer, sin compartir ideas nuevas en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho.

Figura 6

Asignación de datos según apreciación de la dimensión estimulación intelectual



Fuente: Instrumento de medición

Elaboración propia

3.1.7. Inspiración

La tabla 7, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión estimulación intelectual en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. La que está dada, cuando el líder inspira confianza en sus seguidores. Dicha información está ordenada según alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 7

Asignación de datos según apreciación de la dimensión inspiración

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	5%
Indiferente	29	28%
De acuerdo	40	39%
Totalmente de acuerdo	28	28%
Total	102	100%

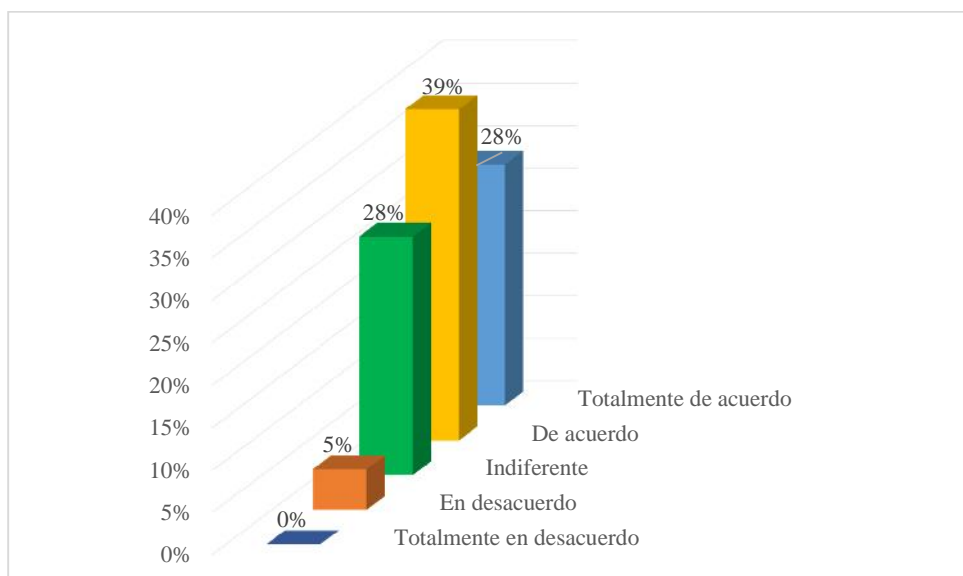
Fuente: Instrumento de medición

Elaboración propia

La figura 7, registra que del 100% (102) de participantes sobre la dimensión inspiración, el 39% de los involucrados consideran su percepción por la valoración de acuerdo, seguido por el 28% en la valoración indiferente, luego que el 28% de los involucrados manifiestan estar totalmente de acuerdo, el 5% en desacuerdo y el 0% totalmente en desacuerdo. Por consiguiente, una fracción importante está de acuerdo con la dimensión inspiración, expresada porque el director estimula al personal docente a asumir nuevos retos a partir de la aprendido en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho.

Figura 7

Asignación de datos según apreciación de la dimensión inspiración



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.8. Gestión educativa

La tabla 8, muestra la distribución de datos según resultado de la variable gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. La que se caracteriza, por enfocar de manera amplia las posibilidades de una institución ya sea

resolviendo problemas o concretando objetivos. Dicha información está estructurada por alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 8

Asignación de datos según apreciación de la variable gestión educativa

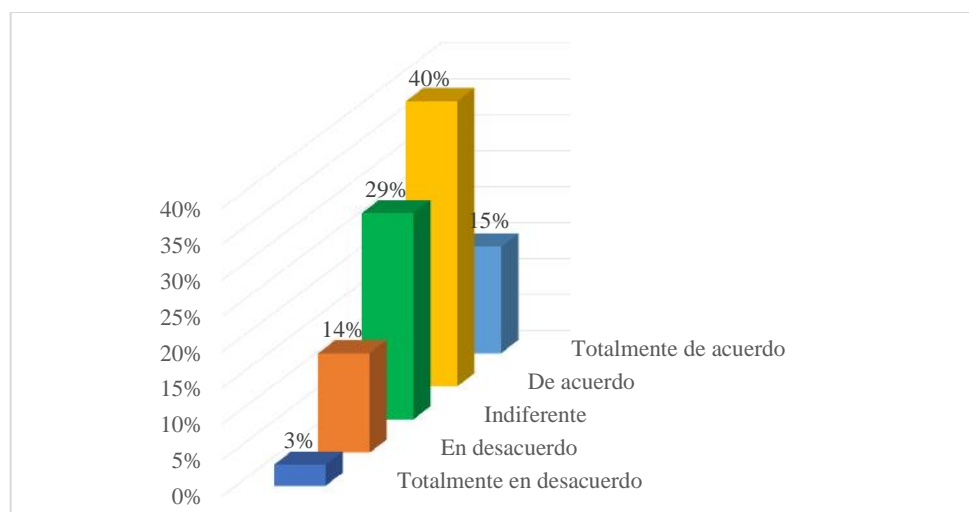
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	3%
En desacuerdo	14	14%
Indiferente	29	29%
De acuerdo	41	41%
Totalmente de acuerdo	15	15%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 8, señala que del 100% (102) de inmiscuidos sobre la variable gestión educativa, el 41% de los involucrados señalan según su apreciación por la valoración de acuerdo; seguido por el 29% en la valuación indiferente, luego el 15% de involucrados opina totalmente de acuerdo, el 14% en desacuerdo y el 3% totalmente en desacuerdo. El mayor porcentaje es explicado, porque se solucionan adecuadamente los conflictos que se presentan, además los empleados tienen los conocimientos necesarios para desempeñarse en el cargo, y la institución educativa pública Emblemática “San Ramón”, mantiene relaciones con otras instituciones, como los gobiernos locales, organizaciones eclesíásticas, empresa, entre otros.

Figura 8

Asignación de datos según apreciación de la variable gestión educativa



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.9. Gestión organizacional

La tabla 9, abarca el conjunto de datos según resultado de la dimensión gestión organizacional en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. La que implica, el proceso de administrar recursos en las organizaciones. Dicha información está agrupada por alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 9

Asignación de datos según apreciación de la dimensión gestión organizacional

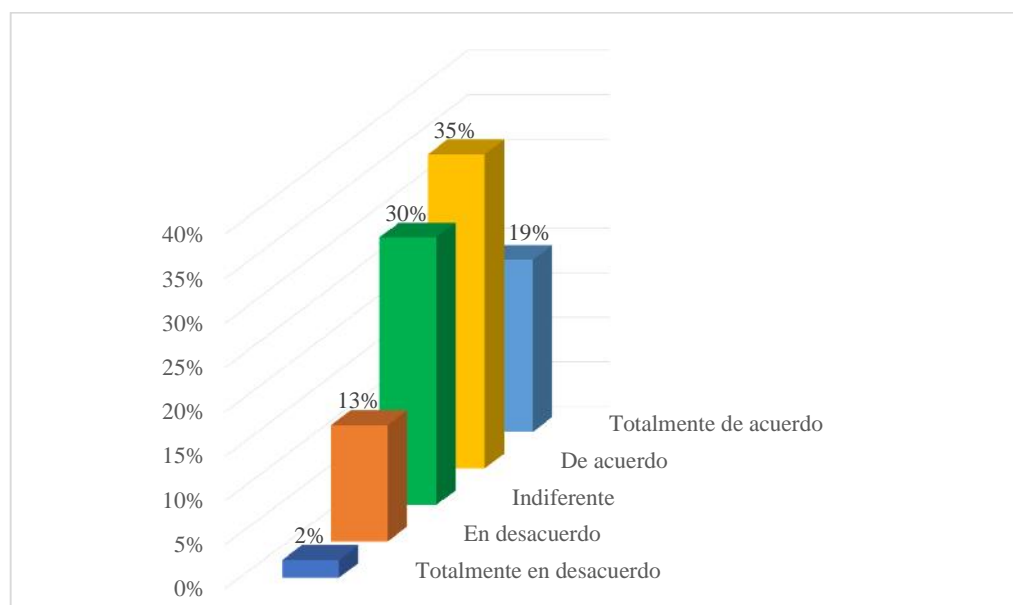
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	14	13%
Indiferente	31	30%
De acuerdo	35	35%
Totalmente de acuerdo	20	20%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 9, configura que del 100% (102) de involucrados respecto a la categoría organizacional, el 35% de los involucrados sitúan su apreciación en la valoración de acuerdo, en tanto el 30% en la valuación indiferente, mientras que el 20% de involucrados considera totalmente de acuerdo, el 13% en desacuerdo y el 2% totalmente en desacuerdo con la gestión organizacional en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. Donde el mayor porcentaje se manifiesta, porque en opinión de los colaboradores además de solucionan adecuadamente los conflictos que se presentan, las funciones del personal están bien definidas; no obstante a ello la indiferencia se explica por el poco conocimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Figura 9

Asignación de datos según apreciación de la dimensión gestión organizacional



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.10. Gestión administrativa

La tabla 10, registra el conjunto de datos según resultado de la dimensión gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. Dichos datos están registrados por alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 10

Asignación de datos según apreciación de la dimensión gestión administrativa

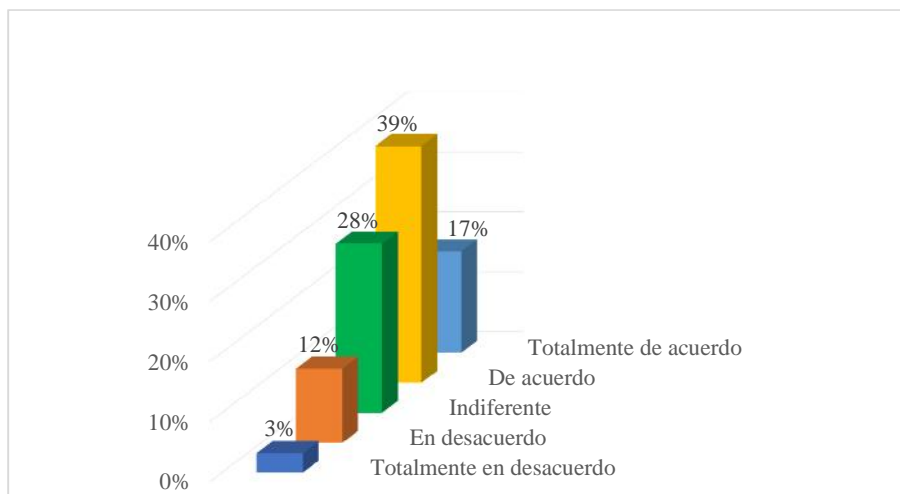
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	3%
En desacuerdo	13	12%
Indiferente	29	28%
De acuerdo	40	40%
Totalmente de acuerdo	17	17%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 10, registra que del 100% (102) de involucrados respecto a la categoría gestión administrativa, el 40% de los involucrados señalan su apreciación por la valoración de acuerdo, seguido por el 28% en la valuación indiferente, luego el 17% de involucrados consideran totalmente de acuerdo, el 12% en desacuerdo y el 3% totalmente en desacuerdo. Quiere decir, que la mayoría de los docentes están de acuerdo con la gestión administrativa, explicada principalmente porque los empleados tienen los conocimientos necesarios para desempeñarse en el cargo.

Figura 10

Asignación de datos según apreciación de la dimensión gestión administrativa



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.11. Gestión pedagógica

La tabla 11, comprende el conjunto de datos según resultado de la dimensión gestión pedagógica en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. La que implica, ser un instrumento de acción eficaz para la práctica didáctica en el aula. Dicha información está comprendida por alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 11

Asignación de datos según apreciación de la dimensión gestión pedagógica

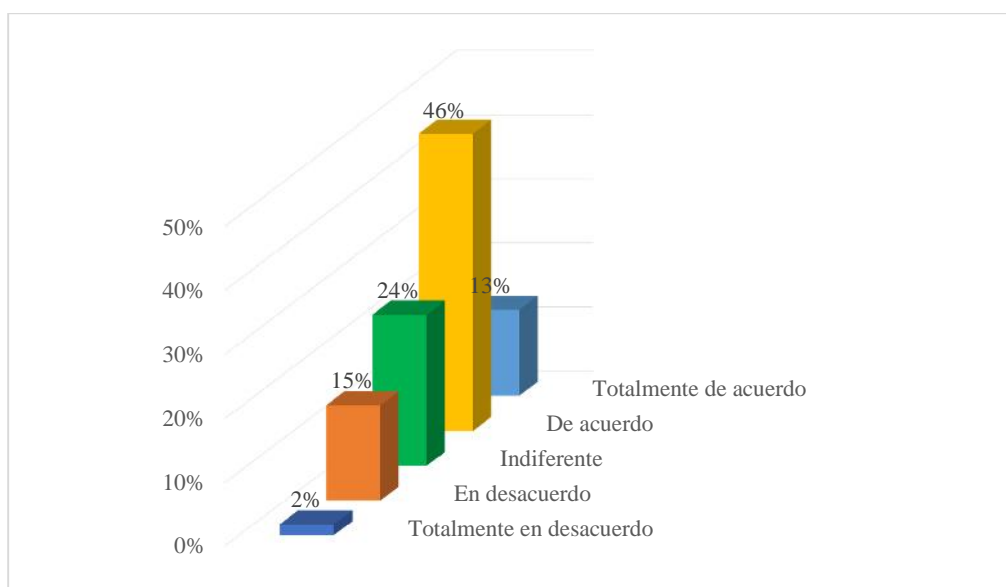
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	15	15%
Indiferente	24	24%
De acuerdo	47	46%
Totalmente de acuerdo	14	13%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

La figura 11, registra que del 100% (102) de involucrados sobre la categoría gestión pedagógica, el 46% de los colaboradores señalan su apreciación por la valoración de acuerdo, luego el 24% en la valuación indiferente, seguido por el 13% de involucrados que considera totalmente de acuerdo, el 15% en desacuerdo y el 2% totalmente en desacuerdo. Quiere decir, que la mayoría de los colaboradores está de acuerdo con la gestión pedagógica, la que es explicada principalmente por el interés que existe por mejorar la calidad educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, a pesar de que aproximadamente la cuarta parte de docentes muestran su indiferencia.

Figura 11

Asignación de datos según apreciación de la dimensión gestión pedagógica



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.1.12. Gestión comunitaria

La tabla 12, muestra la asignación de datos según resultado de la dimensión gestión comunitaria en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho. Dicha información está asignada por alternativas, valores absolutos y relativos.

Tabla 12*Asignación de datos según apreciación de la dimensión gestión comunitaria*

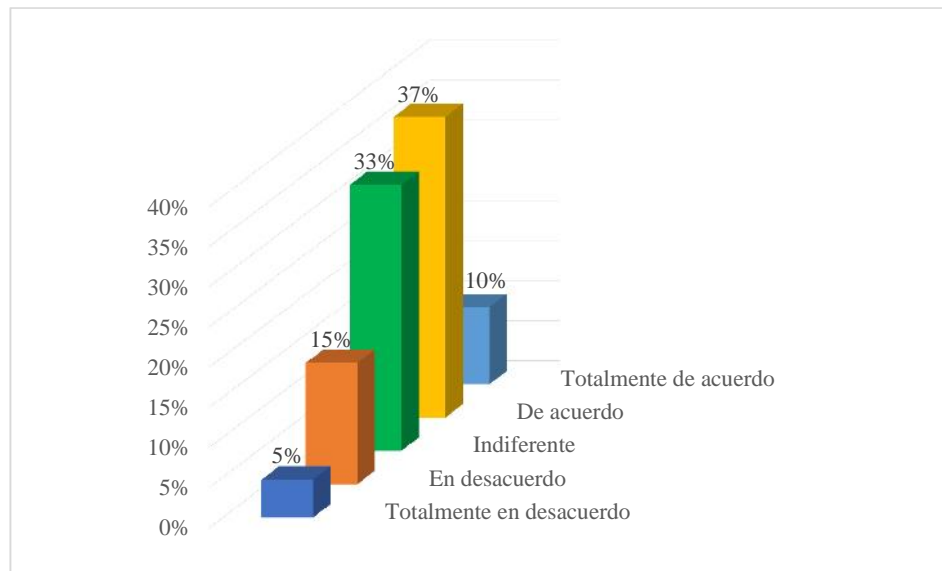
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	5%
En desacuerdo	15	15%
Indiferente	34	33%
De acuerdo	38	37%
Totalmente de acuerdo	10	10%
Total	102	100%

Fuente: Instrumento de medición
 Elaboración propia

La figura 12, establece que del 100% (102) de involucrados respecto a la categoría gestión administrativa, el 37% de los inmiscuidos refieren su apreciación por la valoración de acuerdo, luego el 33% por la valoración indiferente, seguido por el 10% de involucrados consideran totalmente de acuerdo, el 15% en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo. Donde el mayor porcentaje es explicado porque la institución educativa, mantiene relaciones con otras instituciones, como los gobiernos locales, organizaciones eclesiásticas, empresa, entre otros; en tanto, la indiferencia se expresa debido a que la dirección crea escasas condiciones para la participación de los padres de familia en la mejora de la calidad educativa de la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho.

Figura 12

Asignación de datos según apreciación de la dimensión gestión comunitaria



Fuente: Instrumento de medición
Elaboración propia

3.2. Resultados a nivel inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

En referencia de Droppelmann (2018), cuando el estudio posee más de 50 datos en estudio, para llevar a cabo la prueba de normalidad se hace uso del método de Kolmogorov – Smirnov. La interpretación se corre traslado a lo siguiente: los valores de p, sí el valor es mayor o igual a 0,05 se dice que existe una distribución normal; caso contrario, sí es menor, se dice que la distribución no es normal.

En el presente estudio, se tiene como nivel de significación 0.200 y 0.185, para las variables respectivamente, quiere decir que la distribución es normal; en pero, al contar con variables ordinales, el estadístico elegido para comprobar la hipótesis es el Tau b de Kendall (Padilla, J. 2019)

Tabla 13*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

		Liderazgo directivo	Gestión educativa
N		102	102
Parámetros normales	Media	103.1364	98.6212
	Desviación estándar	24.83415	25.01677
Estadístico de prueba		.089	.098
Sig. asintótica (bilateral)		,200	,185

3.2.2. *Contrastación de hipótesis*

Hipótesis general:

El liderazgo directivo se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Planeamiento

Ho: El liderazgo directivo se relaciona inversamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Ha: El liderazgo directivo se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Regla de decisión:

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa.

Es menester que, esta regla de decisión también se considera para las hipótesis específicas a), b), c) y d).

Tabla 14

El liderazgo directivo se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Correlaciones				Liderazgo directivo	Gestión educativa
Tau_b Kendall	de	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 102	.856 102
		Gestión educativa	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.856 .000 102	1.000 102

La apreciación del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es equivalente a 0.856, la que refiere un grado de asociación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). La que trae consigo, a una mejora del liderazgo directivo le corresponde como resultado una mejora igualmente de la gestión educativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que contempla: El liderazgo directivo se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho.

Hipótesis específica a)

La consideración individualizada se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Planeamiento

Ho: La consideración individualizada se relaciona inversamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Ha: La consideración individualizada se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Tabla 15

La consideración individualizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Correlaciones				
			Consideración individualizada	Gestión educativa
Tau_b de Kendall	Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	1.000	.835
		Sig. (bilateral)		.000
		N	102	102
	Gestión educativa	Coefficiente de correlación	.835	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	102	102

La apreciación del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es equivalente a 0.835, lo que refiere un grado de asociación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). La que trae consiguientemente, a una mejor apreciación de la consideración individualizada le corresponde por resultado una mejor apreciación de la gestión educativa. Por entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que contempla: La consideración individualizada se asocia directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Hipótesis específica b)

La influencia idealizada se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Planeamiento

Ho: La influencia idealizada se relaciona inversamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Ha: La influencia idealizada se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Tabla 16

La influencia idealizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Correlaciones				
			Influencia idealizada	Gestión educativa
Tau_b de Kendall	Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	1.000	.829
		Sig. (bilateral)		.000
		N	102	102
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	.829	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	102	102

La apreciación del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall se aproxima a 0.829, lo que indica un grado de asociación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por consiguiente, se puede decir que un incremento de la influencia idealizada dará por consecuencia una mejora de la gestión educativa. De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que comprende: La influencia idealizada se relaciona directamente con la

gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Hipótesis específica c)

La estimulación intelectual se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Planeamiento

Ho: La estimulación intelectual se relaciona inversamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Ha: La estimulación intelectual se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Tabla 17

La estimulación intelectual se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

Correlaciones					
				Estimulación intelectual	Gestión educativa
Tau_b de Kendall	Estimulación intelectual	Coeficiente de correlación	de	1.000	.802
		Sig. (bilateral)			.000
		N		102	102
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	de	.802	1.000
		Sig. (bilateral)		.000	
		N		102	102

La existencia del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall aproximado a 0.802, indica un grado de asociación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). La que trae consigo que, se puede decir que cuando aumenta la estimulación intelectual, dará por resultado un

incremento de la gestión educativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que comprende: La estimulación intelectual se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Hipótesis específica d)

La inspiración se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Planeamiento

Ho: La inspiración se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Ha: La inspiración se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Tabla 18

La inspiración se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

Correlaciones						
				Inspiración	Gestión educativa	
Tau_b Kendall	de	Inspiración	Coefficiente de	1.000		.797
			correlación			
			Sig. (bilateral)			
		N		102		102
		Gestión educativa	Coefficiente de	.797		1.000
			correlación			
			Sig. (bilateral)	.000		
			N	102		102

La expresión del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall equivalente a 0.797, muestra un grado de asociación fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). la que trae consiguientemente, a un aumento de la inspiración le corresponde por resultado un incremento de la gestión educativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que comprende: La inspiración se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.

IV. DISCUSIÓN

4.1. Discusión

Entendiendo al liderazgo directivo como una forma de poder desde un punto de vista de ser un guía, y la gestión educativa entendida como un proceso en el que interactúan los miembros de la comunidad educativa, se determinó que en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021, se tiene una asociación que está presente del liderazgo directivo con la gestión educativa, corroborado por el coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall aproximado a 0.856, lo que indica una muy fuerte relación entre las referidas variables, y que, si el liderazgo directivo mejora, de la misma manera lo hará la gestión educativa o viceversa, en tanto la asociación que se tuvo entre la consideración individualizada y la gestión educativa es directa, dado el coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall que es igual a 0.835, mientras que la asociación que existe entre la influencia idealizada y la gestión educativa es directa, dado el coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall equivalente a 0.829, en tanto la asociación que existe entre la estimulación intelectual y la gestión educativa es directa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall equivalente a 0.802, y la asociación que existe entre la inspiración y la gestión educativa es positiva, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall aproximado a 0.797; en el que estaría presente lo manifestado por Llamo (2015), en la tesis de Maestro: “El liderazgo directivo y su relación con la gestión educativa de la I. E. N° 16642 del C.P. “El Triunfo” del distrito de Huarango - provincia de San Ignacio - Cajamarca – 2014”, que el liderazgo directivo se asocia con la gestión educativa de una forma moderada, con una correlación directa de 0.626; la relación entre el carisma personalizarte y la gestión educativa presenta una relación de 0.695, calificada como moderada; mientras que la consideración individualizada y la gestión educativa,

muestra una correlación moderada con una correlación de 0.611; por su parte la dimensión inspiración guarda una correlación positiva alta con la gestión educativa, al mostrar una correlación de 0.787.

Así como también Sorados (2010), cuando menciona en la tesis de Magister: “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”, quien determina el valor $p = 0.000 < 0.05$, y la correlación igual a 0.949, permite afirmar que el “liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima”, siendo la dimensión que más influye en la calidad de la gestión educativa, el pedagógico (0.619). al cual se suma Vila (2018), en la tesis de Maestría: “Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04 – Comas, 2018”, quien establece que existe una asociación directa y muy fuerte del liderazgo directivo con la gestión educativa en las Instituciones Educativas públicas de nivel primaria de la Unidad de Gestión Local N° 04, Comas.

Sin embargo, para Moncayo (2019), en la tesis Maestría: “Liderazgo directivo y gestión educativa en la Unidad Educativa del Milenio “Simón Bolívar” Pimocha, Babahoyo, 2018” en Piura, determina con el coeficiente de Spearman de 0.150, que el liderazgo directivo tiene una relación positiva baja con la gestión educativa en la Unidad Ejecutora del Milenio “Simón Bolívar” Pimocha, Babahoyo.

Finalmente, se afirma que, los avance de investigación respecto a las variables liderazgo directivo y gestión educativa, muestran en su mayoría una relación fuerte y muy fuerte, la que explica que las referidas variables están asociadas en el sector educación; por consiguiente, los resultados de la presente investigación podrían ser válidas para realizar otras investigaciones en realidades similares a la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho.

CONCLUSIONES

Conclusion general:

Existe relación directa entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall = 0.856, y p valor de 0.000 ($p < 0.05$), la que precisa una asociación muy fuerte entre las variables, es decir si el liderazgo directivo mejora, también mejorara la gestión educativa.

Conclusiones específicas:

- a) Existe relación directa entre la consideración individualizada y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall = 0.835, y un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una muy fuerte relación entre dichas variables, es decir si la consideración individualizada mejora, así también lo hará la gestión educativa o viceversa.
- b) Existe relación directa entre la influencia idealizada y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall = 0.829, y un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una muy fuerte relación entre dichas variables, es decir si la influencia idealizada mejora, también lo hará la gestión educativa.
- c) Existe relación directa entre la estimulación intelectual y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall=0.802, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que registra una muy fuerte relación entre las referidas variables, es decir si la estimulación intelectual mejora, igualmente lo hará la gestión educativa.

- d) Existe relación directa entre la inspiración y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall = 0.797, y un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una fuerte relación entre dichas variables, es decir, si la inspiración mejora, también lo hará la gestión educativa.

RECOMENDACIONES

- a) En la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, cuando el líder asume un compromiso y comparte con sus colaboradores, estas últimas deben sentirse que realizan su labor en función de un determinado propósito o visión. Para cuyo efecto debe realizar prácticas como el de identificar y articular una visión; fomentar la aceptación grupal de objetivos y metas para poder ir acercándose a la realización de la visión; y crear altas expectativas, ello con la finalidad de mejorar la gestión educativa.
- b) En la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, a nivel de la consideración individualizada, influencia idealizada, estimulación intelectual e inspiración, se debe potenciar las habilidades y capacidades de los docentes para encaminarse de forma productiva al logro de objetivos.
- c) En la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, la relación entre la dimensión inspiración y la variable gestión educativa, podría ser mejorada, a partir del cumplimiento de funciones por parte de los docentes y directivos.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, D. (2017). *Estilos de liderazgo en la gestión educativa de la institución educativa técnica San Luís Gonzaga del Espinal*. (Tesis de Magister, Universidad de Tolima)
Obtenido de <http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2122/1/APROBADO%20DANNY%20ALEJANDRO%20ACOSTA%20CALDER%C3%93N.pdf>
- Alfaro, M. (2017). *EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ÁMBITO DEL DISTRITO DE TINTA*, [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Antiplano]. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8799/Marcelina_Honorata_Alfaro_Fernandez.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arriaga, J. (s.f.). *Gestión educativa en América Latina, logros, dificultades y perspectivas*, Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://es.slideshare.net/wiliamurielperezvelazquez/origen-y-gestion-educativa>
- Barraza, L., Barraza, I., & Segovia, M. (2014). *Gestión y liderazgo Escolar*, Editorial: Red Durango de Investigadores Educativos A. C. Obtenido de <http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/Tomo7.pdf>
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *transformational leadership*, Editorial: LAWRENCE ERLBAUM ASSOCIATES. Obtenido de <https://pdfroom.com/books/transformational-leadership-second-edition/PXn2G4nr5xV>
- Bellver, R. (2017). *Liderazgo transformacional: características, ventajas, desventajas*, Lifeder. Obtenido de <https://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/>
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. (V. 9. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Productor)

- Obtenido de <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>
- Bracho, O., & García, J. (2013). *Algunas consideraciones teóricas sobre liderazgo transformacional*, Telos. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-AlgunasConsideracionesTeoricasSobreElLiderazgoTran-4451074.pdf
- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación. (2009). *Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica*, REICE. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55114063003.pdf>
- Confederación Interamericana de Educación Católica. (s.f.). *La gestión educativa. Conceptos fundamentales*. Obtenido de <https://www.ciec.edu.co/wp-content/uploads/2016/08/84.-LA-GESTIO%CC%81N-EDUCATIVA.-CONCEPTOS-FUNDAMENTALES.pdf>
- De la Campa, L., Ladrón, G., Haro, L., Acosta, A., Salcido, J., & Acevedo, A. (2019). *Liderazgo directivo para la mejora escolar*, Editorial: Instituto Marista de Investigación y Desarrollo. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/336242136_Libro_-_LIDERAZGO_DIRECTIVO_PARA_LA_MEJORA_ESCOLAR/link/5d963d65299bf1c363f58478/download
- Dividiendo Voluntario para la Comunidad. (2017). *Gestión educativa*, PEPSICO. Obtenido de http://w2.ucab.edu.ve/tl_files/escueladeeducacion/recursoseducacion/Gestion%20Educativa%20digital.pdf
- Escalante, J., Mejía, J., Ramos, J., Villa, M., Aranda, M., & Segundo, M. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*, Editorial: DGDGIE. Obtenido de http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacionMEB/MEB064%20MGEE.pdf

- Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G., & Aguerro, I. (1992). *Las instituciones educativas Cara y Ceca elementos para su gestión*, Editorial: TROQVEL. Obtenido de <https://inssanbernardo-cha.infod.edu.ar/sitio/wp-content/uploads/2019/05/las-instituciones-educativas-cara-y-ceca-Parte-1.pdf>
- Gómez, G. (2003). *Dimensiones de la gestión educativa*. Obtenido de https://www.academia.edu/24300041/DIMENSIONES_DE_LA_GESTI%C3%93N_EDUCATIVA
- González, O., González, O., Ríos, G., & León, J. (2013). *Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario*, Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328424005.pdf>
- Horn, A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. (Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid) Obtenido de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn_kupfer_andrea.pdf
- IEPE San Ramón Ayacucho. (2018). *RESOLUCION DIRECTORAL No 052-2018-ME-DRE-UGEH/IEP-SR-DIR*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/iepesanramonayacucho/pei-2018>
- Liderazgo distribuido. (s.f.). *Principales antecedentes sobre liderazgo educativo: una mirada de sus características y efectos*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/wikiliderazgodistribuido/poll/mas-liderazgo-distribuido/principales-antecedentes-sobre-el-liderazgo-educativo-una-mirada-a-sus-caracteristicas-y-efectos/principales-antecedentes-sobre-el-liderazgo-educativo-una-mirada-a-sus-c>

- Llamo, J. (2015). *El liderazgo directivo y su relación con la gestión educativa de la I. E. N° 16642 del C.P. “El Triunfo” del distrito de Huarango - provincia de San Ignacio - Cajamarca – 2014*, [Tesis para Mestria, Universidad Nacional de Cajamarca]. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1590/TESIS%20EL%20%20LIDERAZGO%20DIRECTIVO%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LA%20GESTION%20EDUCATIVA%20DE%20LA%20I.%20E.%20N%C2%BA%2016642%20DEL%20C.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Loza, G. (2013). *El liderazgo Directivo en la Gestión Pedagógica de las escuelas de calidad*, [Tesis de Maestria, Universidad Pedagógica Nacional]. Obtenido de <http://200.23.113.51/pdf/29983.pdf>
- Luque, M. (s.f.). *Gestión educativa. Un camino para mejorar la calidad de nuestras escuela*, Colección: cuadernos para pensar, hacer y vivir la escuela. Obtenido de <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/documentos/Hacervivirescuela/CUADERNO1.pdf>
- Maureira, O. (2006). *Dirección y eficacia escolar, una relación fundamental.*, REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 4, 2006, pp. 1-10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140402.pdf>
- Mendoza, M. R., & Ortiz, C. (2006). *El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas*, Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Mera, A. (2015). *Liderazgo directivo. Factores que determinan su estilo en la IEP Algarrobo de Chiclayo*. Obtenido de

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2247/MAE_EDUC_134.pdf;sequence=1

MINEDU. (2012). *Manual de gestión para directores MINEDU*, UNESCO. Obtenido de <https://es.slideshare.net/florcitademariasuia/manual-de-gestion-para-directores-minedu>

Ministerio de Educación. (2011). *Manual de gestión para directres de instituciones educativas*, Editorial: Lance Grafico S.A.C. Obtenido de <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2896/Manual%20de%20gesti%c3%b3n%20para%20directores%20de%20instituciones%20educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación del Gobierno de Chile. (s.f.). *Liderazgo escolar: reconociendo los tipos de liderazgo*, DEG. Obtenido de https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/05/HERRAMIENTA2_final.pdf

Moncayo, M. (2019). *Liderazgo directivo y gestión educativa en la Unidad Educativa del Milenio "Simón Bolívar" Pimocha, Babahoyo, 2018*, [Tesis para Maestría, Univesidad Cesar Vallejo]. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36954/Moncayo_AMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación y la Cultura. (2019). *Liderazgo directivo*, OEI. Obtenido de <https://oei.int/downloads/disk/eyJfcmlpYWNndhZ1k2QmtWVU9oQmthWE53YjNOcGRHbHZia2tpY1dsdWJHbHVhVHNnWm1sc1pXNWhiV1U5SW05bGFTMXNhV1JsY21GNloyOHRaR2x5WldOMGFYWnZMV1JwWjJsMFIX>

- Ortiz, A. (2016). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central*, [Tesis de Maestría, Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán]. Obtenido de <http://www.cervantesvirtual.com/obra/el-liderazgo-pedagogico-en-los-procesos-de-gestion-educativa-en-los-centros-de-educacion-basica-juan-ramon-molina-las-americas-nemecia-portillo-y-jose-cecilio-del-valle-municipio-del-distrito-central/>
- Pretell, M. (2018). *Liderazgo directivo y gestión educativa en la Institución en la Educativa "Nuestra Señora de la Mercedes". Ayacucho, 2018*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo) Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28531/pretell_em.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodríguez, K. (2015). *Breve historia del liderazgo*, Lideres educando. Obtenido de <https://lidereseducativos.wordpress.com/2015/06/26/26/>
- Rodríguez, S., Cárdesnas, C., & Campos, F. (2012). *El desarrollo del liderazgo educativo. Evidencias de un estudio de historias de vida.*, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (2012) - Volúmen 10, Número 1. Obtenido de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/661406/REICE_10_1_3.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Sáenz, L. (2018). *Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote, 2017*, [Tesis de Maestría, Universidad de San Pedro]. Obtenido de http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10760/Tesis_57947.pdf?sequence=1

San Ramón. ((s.f.)). *IEPE San Ramón de Ayacucho*. Obtenido de <https://sanramon.edu.pe/>

Sierra, G. M. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n81/n81a06.pdf>

Solis, S. (2010). *La influencia del liderazgo en la gestión escolar*, [Tesis de Maestría, Instituto Politécnico Nacional]. Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/9654/Sergio%20Solis%20Garcia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*, [Tesis para Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2388/Sorados_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Soto, Y. (2019). *El liderazgo directivo en el ámbito de la gestión escolar*, Editorial: Universidad Autónoma de Sinaloa. Obtenido de <http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/LiderazgoDirectivo.pdf>

Universidad de Jaén. (s.f.). *La dirección escolar*, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Obtenido de http://www4.ujaen.es/~lalmazan/documentos/musmagtema_8.pdf

Valencia, E. (2017). *La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*, [Tesis para Maestría, Universidad Nacional de Educación]. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1307/TM%20CE-Ge%203097%20V1%20-%20Valencia%20Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Vera, F. (2014). *Manual de liderazgo - unidad 3*, Universidad de Aconcagua. Obtenido de https://alumnosenfermeriaauac2014.files.wordpress.com/2014/09/manual_liderazgo_unidad_3_updateda.pdf
- Vila, H. (2018). *Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04 – Comas, 2018*, [Tesis para Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28420/Vila_SHK.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: Liderazgo directivo y gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>1. Problema general ¿En qué medida el liderazgo directivo se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, ¿2021?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>a)¿En qué medida la consideración individualizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?</p> <p>b)¿En qué medida la influencia idealizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?</p> <p>c)¿En qué medida la estimulación intelectual se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?</p> <p>d)¿Cómo la inspiración se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021?</p>	<p>1. Objetivo general . Determinar en qué medida el liderazgo directivo se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021</p> <p>2. Objetivos específicos</p> <p>a) Determinar en qué medida la consideración individualizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.</p> <p>b) Determinar en qué medida la influencia idealizada se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.</p> <p>c)Determinar en qué medida la estimulación intelectual se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.</p> <p>d)Conocer cómo la inspiración se relaciona con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.</p>	<p>1. Hipótesis general El liderazgo directivo se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.</p> <p>2. Hipótesis específicas</p> <p>a) La consideración individualizada se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021</p> <p>b) La influencia idealizada se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021</p> <p>c) La estimulación intelectual se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021</p> <p>d)La inspiración se relaciona directamente con la gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021.</p>	<p>1. Variable uno</p> <p>X. Liderazgo directivo</p> <p>Dimensiones:</p> <p>x1. Consideración individualizada</p> <p>x2. Influencia idealizada</p> <p>x3. Estimulación intelectual</p> <p>x4. Inspiración</p> <p>2. Variable dos</p> <p>Y. Gestión educativa</p> <p>Dimensiones:</p> <p>y1. Gestión organizacional</p> <p>y2. Gestión administrativa</p> <p>y3. Gestión pedagógica</p> <p>y4. Gestión comunitaria</p>	<p>1. Tipo de investigación. Aplicada</p> <p>2. Nivel de investigación Descriptivo y correlacional.</p> <p>3. Población y muestra Población = Muestra = 102 colaboradores</p> <p>4. Técnica e instrumento. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>

Anexo 2: Cuestionario

Variables X: Liderazgo directivo

Introducción:

Saludos (muy buenos días), como estudiante de la UNSCH, vengo conduciendo la tesis: Liderazgo directivo y gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021. Para lo cual, requiero su colaboración llenando el presente cuestionario, que válido solo para fines académicos y es totalmente anónimo.

I. Aspectos generales:

Género: Masculino (), Femenino ()

II. Condición del profesor:

a) Nombrado (), b) Contratado ()

III. Información específica. Marcar con equis (X), de acuerdo con la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Consideración individualizada					
1. El director atiende de forma personalizada, a los docentes, administrativos y estudiantes					
2. El director, tiene preferencia por algunas personas por encima de las cuestiones normativas					
3. El director apoya la iniciativas e ideas de su personal					
4. El director, concede atención personal en situaciones problemáticas					

5. El director, conoce las fortalezas y debilidades de los profesores					
6. El director, ayuda con mucha frecuencia a los nuevos profesores					
7. El director, antes de tomar alguna decisión, consulta sobre algún tema que te afecta					
8. El director, se ocupa que estes informado sobre lo que ocurre en tu centro de trabajo					
Dimensión: Influencia idealizada					
9. El director, manifiesta tener confianza en sí mismo					
10. El director, tiene la autoridad para socializar su pensamiento					
11. El director, muestra consideración por la necesidad de los demás					
12. El director, es una persona cercana a la gente					
13. El director, a sus colaboradores trata de mantenerlo en situación de dependencia y debilidad para lograr la lealtad					
14. El director, inspira respeto					
15. El director, toma decisión asumiendo riesgos					
Dimensión: Estimulación intelectual					
16. El director, estimula a los profesores a generar ideas innovadoras					
17. El director, es un facilitador para que las cosas se lleven a cabo antes de imponerlas					
18. El director, comparte ideas nuevas para solucionar problemas					
19. El director, motiva a hacer más de lo que se pretende hacer					

20. El director, hace que los seguidores se transforman en solucionadores de problemas					
21. El director, considera que la formación continua es importante					
22. El director, delinea como se puede mejorar el trabajo					
Dimensión: Inspiración					
23. El director, promueve la práctica de los valores institucionales					
24. El director, promueve el sentido de identidad de la IEPE					
25. El director, estimula al personal docente y administrativo a asumir nuevos retos					
26. El director, aumenta el optimismo y el entusiasmo del personal docente y administrativo.					
27. El director, crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores					
28. El director, sabe comunicar su visión de modo convincente con palabras y también con su propio ejemplo					

Anexo 3: Cuestionario

Variables Y: Gestión educativa

Introducción:

Saludos (muy buenos días), como estudiante de la UNSCH, vengo conduciendo la tesis: Liderazgo directivo y gestión educativa en la Institución Educativa Pública Emblemática “San Ramón” de Ayacucho, 2021. Para lo cual, requiero su colaboración llenando el presente cuestionario, que válido solo para fines académicos y es totalmente anónimo.

IV. Información específica. Marcar con equis (X), de acuerdo con la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Gestión organizacional					
29. La Institución Educativa Pública Emblemática (IEPE) cuenta con su Proyecto Educativo Institucional (PEI)					
30. La IEPE aplica el PEI					
31. Aquí se cumplen las normas, reglamentos, directivas y orientaciones que se da a nivel de la IEPE y el Ministerio de Educación (MINEDU)					
32. Aquí se solucionan adecuadamente los conflictos que se presentan					
33. Aquí se practica la comunicación horizontal					
34. Aquí se practica la comunicación vertical					

35. Aquí existe un adecuado clima laboral.					
36. Aquí se mejoran las conductas y acciones de los docentes					
37. Aquí las funciones de los docentes y administrativos están definidas					
Dimensión: Gestión administrativa					
38. Aquí se preocupan por preservar los bienes y materiales de la IEPE					
39. Aquí se ejecuta con transparencia los recursos económicos de la IEPE					
40. Aquí los empleados tienen los conocimientos necesarios para desempeñarse en el cargo					
41. Aquí se promueve el uso efectivo del tiempo en el horario de trabajo					
42. Aquí se pone en marcha los proyectos educativos					
43. Aquí se hace buen uso de los recursos financieros para alcanzar los objetivos					
44. En la institución se cumplen las normas					
Dimensión: Gestión pedagógica					
45. En la institución educativa, se promueve la capacitación a los docentes y administrativos					
46. En la institución educativa, existe interés por mejorar la calidad educativa					
47. En la institución educativa, se fomenta el mejoramiento de la enseñanza					
48. En la institución educativa, existe una relación adecuada con los alumnos					
49. La institución educativa, cuenta con programas de tutoría para con los estudiantes					

50. En la institución educativa, se practica el seguimiento académico					
51. En la institución educativa, se practica la gestión del aula					
Dimensión: Gestión comunitaria					
52. La institución educativa, mantiene relaciones con otras instituciones, como los gobiernos locales, organizaciones eclesiásticas, empresa, entre otros					
53. La institución educativa, cuenta con convenios para el trabajo conjunto con otras organizaciones de la comunidad					
54. La institución educativa, crea condiciones para la participación de los padres de familia en la mejora de la calidad educativa					
55. En la institución educativa, existe una relación aceptable con los padres de familia o apoderado.					
56. La institución educativa, se integra a la comunidad de su entorno					

20	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
40	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
41	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
42	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
43	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
44	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
45	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
46	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
47	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
48	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4

Anexo 5: Variables Y Gestión educativa

	Gestión organizacional										Gestión administrativa						Gestión pedagógica						Gestión comunitaria					
	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56
1	0	0	12	0	0	0	6	0	0	0	0	0	6	6	6	5	12	0	0	0	0	0	0	0	6	6	0	12
2	12	6	19	19	2	14	19	19	12	19	12	7	18	8	12	13	19	8	7	6	25	31	12	12	25	15	6	19
3	28	19	32	25	56	43	20	20	32	39	20	26	20	43	26	20	19	26	19	20	20	45	21	39	43	26	40	
4	25	45	31	50	25	20	45	44	39	38	45	57	39	31	39	32	32	63	57	57	51	45	25	57	26	32	51	25
5	37	32	8	8	19	25	12	19	19	6	25	12	19	14	19	26	19	12	12	20	6	6	20	12	6	6	19	6
	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>	<u>102</u>
1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	
2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	
3	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	
4	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	
5	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	
6	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	
7	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1	
8	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	3	1	
9	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	
10	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	
11	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	
12	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	
13	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	
14	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	
15	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	
16	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	

17	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
18	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
19	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
20	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
21	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
22	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	
23	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	
24	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	
25	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	
26	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	
27	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	
28	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	
29	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	
30	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	
31	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	
32	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
33	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
34	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
35	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
36	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
37	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
38	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
39	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
40	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
41	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
42	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
43	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
44	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
45	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	

Anexo 6: Análisis de fiabilidad

Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida

Permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

Como criterio general, George & Mallery, 2003 (citado en Hernández & Pascal, 2017) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- “Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	2

Podemos observar que el alfa de Cronbach es de 0.913 y se puede decir que es excelente.



UNSCH ESCUELA DE
POSGRADO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 091-2023-UNSCH-EPG/EGAP

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la Escuela de Posgrado - UNSCH; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Andrea Mariel VELI RAMIREZ
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS	LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA EMBLEMÁTICA "SAN RAMÓN" DE AYACUCHO, 2021
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	18% de similitud
Nº DE TRABAJO	2090499774
FECHA	11-may.-2023

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 11 de mayo del 2023.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Ing. Edith Geovana Asto Peña
Responsable Área Académica

LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA EMBLEMÁTICA "SAN RAMÓN" DE AYACUCHO, 2021

por Andrea Mariel Veli Ramirez

Fecha de entrega: 11-may-2023 11:04a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2090499774

Nombre del archivo: ON_EDUCATIVA_PUBLICA_EMBLEMATICA_SAN_RAMON_DE_AYACUCHO,2021.docx
(1.59M)

Total de palabras: 24193

Total de caracteres: 111519

LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA EMBLEMÁTICA "SAN RAMÓN" DE AYACUCHO, 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	18%	5%	17%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	12%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	sites.google.com Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1%



repositorio.usanpedro.edu.pe
Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCION GESTION PUBLICA
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 00645-2022-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 6:00 p.m. del 30 de Noviembre de 2022 se reunieron en el auditorium del Centro de Producción de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA** director de la Escuela de Posgrado, el director **Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA** director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. Hermes Segundo BERMÚDEZ VALQUI** y el **Dr. Jorge Ivan URIBARRI URBINA**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTION EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA EMBLEMÁTICA "SAN RAMÓN" DE AYACUCHO, 2021**. En la Ciudad de Ayacucho del 2022 presentado por la Bach. **Andrea Mariel VELI RAMÍREZ** Teniendo como asesor al **Dr. Freddy Manuel CAMACHO DELGADO**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) en CIENCIAS ECONOMICAS, MENCION GESTION PÚBLICA**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: **DIRUSIETE (17)**


CALIFICACION (*)


Aprobado por unanimidad	X
Aprobado por Mayoría	--
Desaprobada por Unanimidad	--
Desaprobada por mayoría	--


(*) Marcar con aspa

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la Bach. **Andrea Mariel VELI RAMÍREZ**, el Grado Académico de **MAESTRO (A) en CIENCIAS ECONOMICAS, MENCION GESTION PÚBLICA** Siendo las **7:50 p.m.** hrs. Se levanta la sesión.


Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las **7:50 p.m.** hrs. Del 30 de noviembre 2022.


.....
Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA
Director de la Escuela de Posgrado


.....
Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA
Director de la Unidad de Posgrado – FCEAC


.....
Dr. Hermes Segundo BERMÚDEZ VALQUI
Miembro


.....
Dr. Jorge Ivan URIBARRI URBINA
Miembro


.....
Dr. Marco Rolando ARONES JARA
Secretario Docente

Observaciones: