UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS:

Liderazgo directivo y gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito Ayacucho - 2020

Para optar el grado académico de:
MAESTRA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL

PRESENTADO POR:
Bach. Vilma OCHOA MENDOZA

ASESOR:
Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES

AYACUCHO - PERÚ

2026

A mi familia por su apoyo incondicional y a mí por seguir adelante muy a pesar de las dificultades que se me presentan en la vida, por seguir intentando sin rendirme, gratitud infinita.

Vilma

Agradecimientos

Agradecer a la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, a facilitar a los maestros de la región, a seguir perfeccionándonos en nuestra labor docente.

A todos los profesionales que coadyuvaron con nuestro perfeccionamiento profesional a través del desarrollo de las diversas asignaturas.

Al Dr. Marcelino Pomsoncco Illanes, por sus cualidades académicas y exigencia para la culminación del trabajo de investigación.

A los profesionales en la educación del nivel de educación inicial por su gentileza en la cristalización del trabajo de investigación.

La autora

Índice general

Página de jurados ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Declaración jurada de autenticidad iii
Dedicatoria iv
Agradecimientos v
Índice general vi
Resumen viii
Abstract ix
Introducción x
I Planteamiento del problema 12
1.1. Descripción de la situación problemática 12
1.2. Formulación del problema 13
1.2.1. Problema general 13
1.2.2. Problemas específicos 14
1.3. Formulación de objetivos 14
1.3.1. Objetivo general 14
1.3.2. Objetivo específicos 14
1.4. Justificación 15
II Marco Teórico 17
2.1. Antecedentes 17
2.2. Bases teóricas 19
2.3. Bases conceptuales 31
III Metodología 33
3.1. Formulación de hipótesis 33
3.1.1. Hipótesis general 33
3.1.2. Hipótesis específicas 33
3.2. Variables 33
3.3. Operacionalización de variables 34
3.4. Tipo y nivel de investigación 35
3.5. Métodos 35
3.6. Diseño de investigación 35
3.7. Población y muestra 36
3.8. Técnicas e instrumentos 37
3.9. Validación y confiabilidad de instrumentos 37

3.10. Técnicas de procesamiento de datos 38
3.11. Aspectos éticos 39
IV Resultados y discusión 39
4.1. Resultado a nivel descriptivo 39
4.2. Resultados a nivel inferencial 42
4.3. Discusión de resultados 46
V. Conclusiones 49
Sugerencias ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Referencias bibliográficas 51
Anexos 56

Resumen

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y con diseño correlacional. El objetivo principal fue determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Ayacucho, durante el año 2020.Para la recolección de datos se aplicaron dos cuestionarios, uno para la variable liderazgo directivo y otro para la variable gestión escolar. La muestra estuvo conformada por 68 docentes. Para el análisis de la hipótesis se empleó el estadígrafo Tau-b de Kendall. Los resultados obtenidos permiten concluir que existe una relación directa y positiva entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Ayacucho. Esta relación fue confirmada mediante la prueba Tau-b de Kendall, que arrojó un valor de 0,685 y un p-valor de 0,028, lo que permitió rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alternativa (Ha).

Palabras clave: liderazgo directivo, gestión escolar.

Abstract

The research work was carried out from a quantitative approach, being specified in a descriptive type and correlational design. The objective that guided the research was to know the relationship that exists between directive leadership and school management in the educational institutions of the initial level of the district of Ayacucho - 2020. To collect the information, two questionnaires were used on the variables directive leadership and School Management. The sample in which the research was carried out is made up of 68 teachers. On the other hand, for the corresponding hypothesis test, Kendall's Tau b statistic was used. The results that were reached in the research allow to conclude that there is a direct and good relationship between the directive leadership and the educational management in the educational institutions of the initial level of the district, Ayacucho-2020; confirmed with the results of Kendall's Tau b test, which shows a value equal to 0.685 and a p-value of 0.028 with which Ho is rejected and Ha is accepted.

Key words: directive leadership, school management.

Introducción

El estudio se desarrolló teniendo en cuenta la importancia que viene adquiriendo el liderazgo directivo en el contexto actual, toda vez que la forma de concebir sobre el papel de los directores se encuentra en un proceso de reformulación debido a que se deja de lado la forma tradicional de ejercer la dirección para dar paso a la nueva tendencia que se encuentra más centrada en el aspecto pedagógico, de ahí su importancia en la gestión escolar. De acuerdo a Maureira, Moforte y González (2014) la función del liderazgo directivo trasciende las disparidades culturales reflejadas en los sistemas escolares a nivel mundial, por ello, la influencia ejercida por los directores de las instituciones educativas representa el segundo elemento más crucial dentro de la institución, justo después del desempeño efectivo del educador en el aula.

Asimismo, la gestión escolar para Cantón (2007) significa conducir los centros educativos al logro de objetivos específicos mediante una planificación que requiere conocimientos, habilidades y experiencias relacionadas con el entorno en el que se trabaja. Visto de tal manera, ambas variables en investigación guardan una estrecha relación pues al presentarse un buen liderazgo directivo se denotará una buena gestión escolar, es ahí que se encuentra la importancia del estudio. La investigación estableció como objetivo llegar a determinar el grado de correspondencia del liderazgo directivo con la gestión escolar.

En esta línea, el estudio tiene una estructura que consta de cuatro apartados. En el primer apartado se da a conocer el planteamiento de problema conformada por la descripción de la situación problemática, para luego formular los problemas, objetivos y la presentación de la justificación en los aspectos teóricos, prácticos y metodológicos. Seguidamente, en el capítulo II se expone el marco teórico, el cual lo conforman los antecedentes, bases teóricas y conceptuales. Asimismo, en el capítulo III, se expone toda la metodología en el cual se da a conocer el tipo, nivel, diseño, la cantidad muestra, el instrumento empleado y el tratamiento

estadístico utilizado. Asimismo, el capítulo IV, este compuesto por los resultados obtenidos desde el punto de vista descriptivo e inferencial.

Por último, la investigación que se presenta es un aporte a la educación debido a que pone en conocimiento la situación del liderazgo directivo y la gestión escolar en la actualidad, cuyos resultados servirán como referencia para investigaciones que buscan la mejora de la educación a partir de una buena conducción y gestión escolar acorde a los cambios y el contexto en el que vivimos.

I. Planteamiento del problema

1.1. Descripción de la situación problemática

La gestión escolar, en los diversos ámbitos educativos de nuestro país, nos muestra que muchas de ellas adolecen de una gestión de calidad en las diversas dimensiones fundamentales de esta, tanto la gestión pedagógica, administrativa, institucional y la comunitaria, dificultades que se reflejan en el rendimiento académico de los estudiantes, en el clima organizacional y el desempeño docente. No se puede dejar de precisar que la gestión escolar tiene como finalidad estratégica el direccionamiento de las instituciones educativas para alcanzar la meta institucional trazada por el director acompañado por la participación plena de toda la comunidad educativa.

Diversas investigaciones realizadas en el contexto latinoamericano sostienen que una eficiente gestión escolar "coopera con buenos aprendizajes en los estudiantes" (Sánchez, 2014, p.11). En la misma tendencia, Arzola (2007) considera que, para la mejora de la calidad educativa, adquiere una relevancia trascendental la gestión escolar, teniendo en cuenta los cuatro pilares que la sostienen, esto es, lo pedagógico, administrativo, institucional y la comunitaria. De acuerdo con Sánchez (2014) la gestión escolar juega un papel crucial en la calidad del rendimiento de las instituciones educativas, especialmente a medida que aumenta la descentralización de las decisiones en los sistemas educativos. En efecto, en la actualidad, el papel que cumple la gestión escolar es muy relevante para el logro y éxito de las acciones establecidas institucionalmente, generando un impacto positivo en las metas institucionales, reflejándose en el modo de liderar, planificar, mejorar, optimizar el uso de recursos, la eficiencia y consecuentemente en la calidad del proceso educativo.

Por otro lado, la forma de liderar del director es fundamental en el proceso de gestión escolar, por ello, es indispensable que posea claridad respecto a la función que desempeña, equilibrando su función sin caer en excesos administrativos ni

pedagógicos, garantizando de esta manera el logro de los objetivos establecidos, es por ello que se requiere en los directores desarrollar habilidades que permitan cumplir esta función en las instituciones educativas. De lo anterior se deduce que el director debe estar en una constante actualización y capacitación para ejercer esta función con mucha solvencia académica, que debe concretarse en el trabajo en equipo, establecer relaciones afectivas, delegar funciones, coordinar acciones, tomar decisiones colectivas, realizar el acompañamiento pedagógico, brindar apoyo pedagógico a los maestros de aula, entre otros. Es decir, un director enmarcado en la nueva tendencia de gestión escolar debe propiciar una gestión escolar sustentada en el liderazgo pedagógico.

El liderazgo directivo y gestión escolar en los centros escolares del distrito de Ayacucho, no están al margen del problema expuesta, debido a que, en la práctica no se ejerce esta función acorde a la orientación que se tiene, esto debido en muchos de los casos a factores externos derivados de los órganos descentralizados del Ministerio de Educación, quien recarga las funciones eminentemente administrativas a los directores, dejando de lado la función pedagógica. Sumado a esto, muchos de los directivos asumen esta función solo por encargo anual, quienes dejan traslucir algunas deficiencias en el manejo del enfoque de gestión escolar, retornando a la práctica de actitudes tradicionales y reduciendo su función a la labor eminentemente administrativa.

Acorde a lo expuesto, el estudio se llevó a cabo con el fin de demostrar la relación existente entre ambas variables de estudio, gestión escolar y liderazgo directivo, se desarrolla la presente investigación que permita mejorar en perspectiva de estas variables en estudio.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

- ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020?

1.2.2. Problemas Específicos

1) ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020?
2) ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020?
3) ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020?
4) ¿Cuál es el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

1) Determinar el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020.
2) Determinar el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020.
3) Determinar el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020.

4) Determinar el nivel de relación que se presenta entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020.

1.4. Justificación

La justificación son aquellas razones por las cuales se desarrolló la presente investigación, por ello, se da a conocer de manera teórica, práctica y metodológica aquellos motivos que orientaron la investigación.

1.4.1. Justificación teórica

De acuerdo con, Hernández et al. (2014) consideran que desde el punto de vista teórico la investigación que se realiza debe llenar el vacío teórico que existe respecto al tema en investigación. En efecto, la realización de esta investigación contribuirá a complementar el conocimiento sobre la gestión escolar y el liderazgo directivo. Dos variables que son fundamentales en la conducción de la educación en nuestro país, puesto que una gestión escolar se encuentra directamente relacionada a un buen liderazgo directivo. Asimismo, la investigación permitirá validar la vigencia de las teorías vigentes sobre la gestión escolar y el liderazgo pedagógico, teorías que en el campo académico y de gestión vienen teniendo asidero.

1.4.2. Justificación práctica

La investigación sobre la gestión escolar y el liderazgo directivo es de mucha importancia y se justifica debido a que posibilitará profundizar en la situación existente sobre la gestión escolar y el liderazgo directivo en el distrito Ayacucho. Los resultados que se obtuvieron admitirán la toma de medidas necesarias con el objetivo de propiciar una mejora en la gestión escolar y el liderazgo directivo dentro de las instituciones educativas del distrito. Asimismo, la investigación que se desarrollará coadyuvará a la mejora de otros elementos que se encuentran relacionados con estas variables en estudio, de tal manera que permitirá optimizar la calidad educativa en el distrito, la región y el país en su conjunto.

1.4.3. Justificación metodológica

Metodológicamente, la investigación se justifica por la razón de que a través de ésta se podrá validar los instrumentos, de manera que sean adecuados para medir las variables gestión escolar y liderazgo del director. Asimismo, con la investigación se comprobará que el diseño utilizado permite conocer variables investigadas. En consecuencia, los resultados que se hallen con la investigación servirán como referente para el desarrollo de investigaciones futuras.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel internacional

Zavala (2014) efectuó la tesis para la obtención de maestría en administración de instituciones educativas con enfoque en Educación Básica titulada: *"Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación básica*", realizada en México. Investigación básica y diseño transeccional descriptivo, Métodos Mixtos y presentada como un estudio de caso. La población incluyó administrativos y directivos, que fue de 10 y de la población de profesores. Se incluyó también en su totalidad a la población de alumnos de 5to grado que fue de 34 y a la población de 42 alumnos en 6to grado. Como instrumento utilizaron cuestionarios con preguntas con Escala de Likert, aplicados en línea y guías de entrevista semi-estructurada. Como conclusión, los resultados describieron prácticas que favorecen la innovación, así como prácticas que la limitan y confirmaron que la gestión escolar crea el contexto y la cultura que facilita u obstaculiza que la innovación suceda y su impacto en los logros de aprendizaje de los alumnos.

Quishpe y Iza (2016) realizaron la investigación para obtener la licenciatura en la Educación Básica, titulada: *Gestión Escolar, desarrollada en la Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga, Ecuador*. El trabajo investigativo es reconocido como diseño descriptivo. La población en investigación tiene una muestra representativa de cuatro docentes, treinta y cinco Padres de Familia y la muestra que se seleccionó fue de un líder educativo, tres docentes y treinta y cinco padres de familia. Como instrumentos se utilizó la encuesta como técnica apoyada en un cuestionario que estuvo previamente elaborada para lograr recabar información sobre la "Gestión Escolar" en la escuela "Patronato Municipal de Amparo Social Latacunga" además se realizó una entrevista a los docentes y al líder educativo del plantel quienes brindaron todas las facilidades para poder obtener información real, para lograr el objetivo de conocer la acción del líder en el campo educacional, el instrumento se administró a la muestra representativa de los

maestros y familiares de estudiantes. La principal conclusión es que para los padres de familia en la institución educativa investigada se tiene la presencia de una buena gestión escolar y esto se explica debido a la labor tesonera mostrada por los directivos de la institución educativa.

Fúnez (2014) presentó su trabajo investigativo para lograr el grado de maestría en Calidad y Equidad Educativa titulada: "*La gestión escolar y la participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos",* realizada en Honduras. El estudio tiene un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo y diseño transversal. Como población se tomó a 150 padres de familia, 150 educandos y 6 profesores, para la muestra se seleccionó de forma aleatoria a todos los docentes del I Ciclo de Educación Básica. La técnica usada fue la encuesta y e instrumento el cuestionario. Como principal conclusión se vio que lo docentes pretenden el logro de las metas de una buena gestión escolar sin contar con la participación de toda la comunidad escolar, evidenciada en los resultados de la encuesta que arrojo que, a 50 padres de familia, los cuales el 16% dijeron que si apoyaban la gestión escolar en contradicción con un 42% de los que dijeron que no y otro 42% que dijo hacerlo a veces.

2.1.2. A nivel nacional

Cabrera (2018) realizó la tesis para obtención del grado de maestría en Educación con mención en Docencia Universitaria y Gestión Educativa denominada: "*Liderazgo directivo y desempeño docente del nivel secundario de la I.E 89004 en Chimbote*", Perú. Fue un estudio de tipo básica y de diseño descriptivo correlación. La población lo constituyeron 29 docentes del nivel secundario, se recurrió a la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Se concluyó que el nivel de liderazgo directivo fue evaluado como "bueno" por el 58.7% de los docentes, mientras que solo un pequeño porcentaje, el 3.4%, lo calificó como "malo".

Moreno et al. (2019) en la investigación titulada: "*El liderazgo y la gestión escolar"*. En el aspecto metodológico, es un estudio cualitativo, de tipo transaccional con alcance descriptivo. Se eligieron dos instituciones educativas. Se determinó que se

puede medir los indicadores del Liderazgo y Gestión Escolar utilizando la herramienta MPE en escuelas pertenecientes al segmento enfocado en este estudio, lo que podría fomentar progresivamente una cultura de autoevaluación institucional.

Martínez (2017) desarrolló en la investigación titulada: "*Gestión escolar y compromiso organizacional para el logro de aprendizajes"*. Perú. Fue una investigación mixta, en la que se combinó el enfoque cuantitativo y cualitativo. El total de participantes o muestra en la investigación está conformada por 459 escolares y 67 maestros, 3 directivos y un soporte pedagógico. La conclusión más importante es que desde la investigación cualitativa la gestión escolar y el compromiso organizacional muestran una regular ubicación. Asimismo, desde los resultados cuantitativos se establece que las variables gestión escolar y compromiso organizacional se encuentran moderadamente relacionados.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo directivo

El liderazgo directivo en palabras de Uribe (2007) argumenta que los directores que son líderes, fomentan y crean un ambiente organizacional que apoya las actividades escolares, impulsan metas comunes; involucran a los maestros al tomar decisiones, planifican y supervisan el trabajo pedagógico. Se reconoce que el rendimiento de un docente está influenciado por una serie de factores, que incluyen aspectos económicos, sociales, personales e institucionales.

Según Arias y Cantón (2007) no hay ningún elemento más influyente en una institución que contar con líderes efectivos, pues el director juega un papel crucial para lograr una calidad excelente en la educación, tanto en su competencia técnica como en su función de líder dentro de la organización. En relación al liderazgo directivo, Thieme (2005) lo define como el proceso de desarrollo en el ámbito personal y profesional del director, enfocado en armonizar los procesos y acciones de la comunidad educativa bajo su dirección. Las competencias asociadas se manifiestan en la capacidad del director para guiar a los miembros de la escuela hacia el logro de sus metas institucionales.

Alvarado (2000) sugiere que, para obtener resultados positivos y significativos en la gestión de su personal, el director puede emplear diversas estrategias con sus subordinados: Impulsar, capacitar, motivar y, de ser necesario, despedir. Esto se relaciona con potencializar habilidades del docente, motivar al educador capaz pero desmotivado, capacitar al profesor con deseos de mejorar, pero carencias en habilidades, y reubicar o despedir al docente que no tiene ni la capacidad ni la voluntad de cumplir con sus responsabilidades.

Por lo tanto, el liderazgo directivo es la fuerza de influencia personal que es practicada por el director para movilizar apropiadamente a los integrantes del centro escolar, mediante una comunicación continua y efectiva, orientada al logro de objetivos educativos específicos para cada uno de ellos.

2..2.2. Liderazgo pedagógico

Durante los últimos años, ha surgido, con notable influencia, en el ámbito educativo la conceptualización del liderazgo pedagógico directivo como estrategia del cambio durante todo el proceso educativo y administrativo. En ese sentido, Bolívar (2010) destaca que el liderazgo educativo de las escuelas es determinante para optimizar la educación; asimismo, varios informes internacionales subrayan que el liderazgo es fundamental para el logro de la calidad esperada en el aprendizaje. Por otro lado, en 2006, el Colegio Nacional de Liderazgo Escolar señaló que independientemente de las variaciones culturales en los sistemas educativos globales, el liderazgo ejercido por los directores de los centros escolares representa el segundo factor más significativo dentro de la dinámica escolar, es decir, posterior a la eficacia del docente en las aulas (Maureira et al., 2014).

En el mismo contexto, el liderazgo escolar ha adquirido una posición destacada en las agendas relacionadas con la política educativa, tanto a nivel de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) como en los países miembros. Esto se debe a su función crucial en la mejora de la enseñanza en el aula, en la formulación de políticas escolares y en el fortalecimiento de las conexiones entre las

escuelas y su entorno externo (Pont et al., 2008). Este enfoque ha propiciado que la dirección pedagógica de las instituciones educativas sea reconocida como un factor primordial para la mejora del sistema educativo, convirtiéndose en un tema relevante en las agendas de las políticas educativas.

Diversos informes internacionales respaldan esta afirmación. Por ejemplo, el informe de la Encuesta Internacional de Enseñanza y Aprendizaje (OCDE, 2009) examina la importancia de un liderazgo efectivo para el aprendizaje de los educandos, el desarrollo profesional de los profesores y el buen funcionamiento de la comunidad educativa.

En términos generales, el liderazgo pedagógico es la capacidad de influenciar a otros de manera que se alcance las metas establecidas en la institución. (Leithwood, 2009). Proporcionar orientación en torno a metas comunes en una organización y ejercer influencia para que el personal se alinee con ellas, son, de hecho, las dos funciones fundamentales del liderazgo escolar.

El liderazgo pedagógico se refiere a la habilidad de guiar e impactar a otros con el fin de coordinar y lograr las metas y objetivos compartidos de forma activa en la institución escolar.

2.2.3. Dimensiones del liderazgo directivo

El MINEDU (2014) establece cinco dimensiones del liderazgo directivo:

1. Establecimiento de metas y expectativas

Para Robinson (2007) la definición clara y precisa de metas promueve un desarrollo positivo y un sentido de importancia en medio de las demandas actuales, lo que permite a los docentes disfrutar de su trabajo al sentir que tienen el control de la situación, en lugar de ser controlados por ella.

Por lo tanto, la dimensión engloba la relevancia de establecer metas de aprendizaje fundamentales y cuantificables, así como la necesidad de una comunicación efectiva con todos los involucrados y la participación del personal docente y otros procesos. En este sentido, Bolívar (2010) sostiene que la definición de metas de

aprendizaje fundamentales y cuantificables debe ser clara y comprensible para facilitar una comunicación eficaz entre las partes, al mismo tiempo que implica la comunicación al personal para lograr resultados alineados con las metas establecidas.

2. Obtención de recursos en forma estratégica

Según Bolívar (2010), considera que asegurar recursos estratégicamente implica priorizar la obtención de recursos integrados, incluyendo personas, tiempo y medios, como una meta fundamental. Es fundamental considerar los recursos que aún no se han adquirido y cómo estos contribuyen al progreso escolar y a un enfoque pertinente. Esto está relacionado con una mayor claridad en cuanto a los recursos que aún no se han alcanzado ni comprendido, lo que implica un enfoque unificado en lugar de fragmentado para lograr mejoras en la escuela (Robinson, 2007). Es esencial adoptar una estrategia integral para obtener recursos, que incluya la asignación de recursos, la contratación de personal calificado y la asignación de fondos para diversas iniciativas, con el objetivo de garantizar recursos adecuados y su distribución con fines educativos.

3. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo

Esta dimensión enfatiza la importancia de evaluar la enseñanza mediante visitas periódicas a los salones de clases y ofrecer retroalimentación adecuada a los educadores. Su enfoque se orienta a mejorar el proceso de la enseñanza y del aprendizaje, garantizando la coherencia y la alineación entre las clases, los cursos y las diversas instituciones educativas (Bolívar, 2010). Es crucial que exista coherencia y alineación en cuanto a las metas, el presupuesto, las fechas y la utilización de los recursos económicos.

4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente

La manera en que los maestros enseñan afecta directamente las oportunidades futuras de los niños. Según Robinson (2007), mejorar la calidad de la enseñanza requiere un tipo de liderazgo que no solo anime, sino que también se involucre de

manera directa con los profesores en su profesionalización, ya sea de manera informal o formal. En resumen, esta dimensión tiene un gran impacto en la organización, ya que implica líderes que no solo apoyan el crecimiento profesional de los maestros, sino que también participan activamente en estas iniciativas, guiando al equipo.

5. Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo

Esta dimensión busca establecer normas y rutinas en el aula que fomenten el pensamiento crítico de los estudiantes. Los docentes tienen la responsabilidad de estimular la formulación de preguntas y el debate entre los estudiantes. Según Robinson (2007), si no hay confianza entre profesores, padres y líderes, los resultados no serán buenos y afectarán el desempeño de los estudiantes. Bolívar (2010) sugiere que es crucial dedicar tiempo tanto a enseñar como a aprender, evitando distracciones externas y manteniendo un ambiente ordenado en y fuera del salón. Es esencial establecer reglas que fomenten la participación y la confianza.

Esto significa crear un entorno donde se centren en lo más importante: los profesores en enseñar y los estudiantes en aprender. Para lograrlo, es vital reducir las presiones externas y las interrupciones, y crear un ambiente que haga que los estudiantes se sientan seguros y respaldados, dentro y fuera del salón de clases.

2.2.4. Gestión escolar

La gestión escolar es comprendida como la diversidad de acciones realizada por el equipo directivo de institución educativa, con la finalidad de orientar las acciones de gestión hacia el logro de metas institucionales trazadas. Al respecto, Bravo (2005) considera que la gestión escolar se encuentra articulada con diversos elementos como la estructura organizativa, el aspecto administrativo, entre otros que hacen posible la conducción de las instituciones educativas.

Bravo (2005) considera que la gestión escolar es un proceso, en el que los directivos de una institución educativa, articulan diversos elementos como la estructura organizacional, el sistema de administración, documentos normativos, entre otros, con

la finalidad de gestionar positivamente las instituciones educativas. Estas se encuentran orientadas en base a cuatro principios de la gestión:

a. Aplica el método científico con la finalidad de lograr mejores resultados en lugar del trabajo empírico.
b. Sigue un proceso exhaustivo para la selección del personal docente y administrativo.
c. Prioriza el trabajo en equipo en lugar de un trabajo individual.
d. Gestión caracterizada por el trabajo distribuido y la participación equilibrado de sus integrantes.

La Gestión Escolar desempeña un papel fundamental en la calidad del funcionamiento de las escuelas, especialmente a medida que se va descentralizando con mayor frecuencia los procesos de toma de decisiones en los sistemas educativos. En la actualidad, una gestión efectiva contribuye al éxito de las instituciones educativas, ya que influye en el clima escolar, la planificación, los estilos de liderazgo, la optimización de recursos y tiempo, la eficiencia y, por consiguiente, en la calidad de los procesos educativos. Al respecto, Pozner (2008) considera que la gestión escolar:

> Es una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país, y que la misma, realiza las políticas educacionales en cada unidad educativa. Además, la define como el conjunto de acciones, relaciones entre sí, que emprende el equipo educativo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica. También, establece que el objetivo primordial de la gestión escolar es centrar, focalizar, nuclear a la Unidad Educativa alrededor de los aprendizajes de los niños y de los jóvenes. (p.15)

Desde la perspectiva de Cantón (2007), la gestión escolar implica dirigir la institución hacia metas específicas mediante una planificación que requiere conocimientos, habilidades y experiencias relacionadas con el entorno en el que se opera. La gestión escolar, según Pozner (1997), consiste en un conjunto coordinado de

acciones realizadas por los directivos de una escuela. Su objetivo principal es facilitar el arribo a las metas pedagógicas en colaboración con la comunidad educativa.

Es así que, la gestión educativa comprende las acciones realizadas por los administradores que lideran amplias estructuras organizativas. Es un conocimiento integrador que vincula la teoría y la práctica, la ética y la eficacia, así como la política y la administración, en procesos dirigidos hacia la mejora continua de las prácticas educativas. Este enfoque busca explorar, aprovechar todas las oportunidades y promover una innovación constante.

2.2.5. Calidad en la gestión escolar

El Ministerio de Educación de España, en el año 2004 generó un Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), el cual consiste en un conjunto de etapas y recursos de soporte orientados a generar las condiciones para el mejoramiento de los procesos educativos. Muza (2008). Considera que “Este modelo explicita las diversas etapas implicadas en la instalación, implementación y desarrollo de sistemas de gestión de calidad. Las cinco áreas del Modelo están asociadas dinámicamente a las etapas de la secuencia del mejoramiento continuo -Diagnóstico, Planificación, Implementación y Evaluación lo cual refuerza el carácter procesal del mismo” (p. 35), este planteamiento se basa en las siguientes premisas básicas:

a) Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad

Según Muza (2008), se trata de entender a los usuarios, sus expectativas y su nivel de satisfacción por parte del establecimiento. La reflexión se centra en cómo la institución incentiva y sistematiza acciones buscando que los padres, madres, estudiantes y docentes participen en el proceso de la gestión en la institución escolar.

b) Liderazgo directivo

El liderazgo directivo se entiende la manera de cómo los directivos encaminan la institución con la finalidad de alcanzar las metas planificadas, de tal manera se logre satisfacer a los usuarios, elevando de esta manera la calidad de los servicios educativos

(Muza, 2018). Asimismo, establece una gestión participativa en el que se involucra a todos los integrantes de la comunidad educativa. de igual modo establece un sistema de transparencia en la gestión de recursos económicos con la rendición de cuentas permanente.

c. Gestión de las competencias profesionales docentes

Está orientado a establecer mecanismos que permitan mejorar las competencias pedagógicas de los maestros en el marco del liderazgo pedagógico, de tal manera que se contribuya a mejorar el uso de recursos didácticos, manejo de contenidos pedagógicos, constitución de equipos de trabajo, que se verán reflejados en la mejora de los procesos de aprendizaje y rendimiento académicos de los estudiantes (Muza, 2008)

d. Planificación

En el contexto de la gestión educativa, Muza (2008) destaca la importancia de los procedimientos y sistema de gestión establecidos por la institución. Se refiere específicamente a la forma de concretar institucionalmente la planificación de la gestión, como el plan anual, el Proyecto Educativo Institucional y el proceso de seguimiento que permita observar el logro de las metas trazadas.

e. Gestión de procesos

Muza (2008) establece el proceso de gestión desde los siguientes aspectos que se describen a continuación:

Dimensión curricular–pedagógica: Esta referido al proceso a través del cual se garantiza la adecuación al contexto del currículo de estudios, vela por su programación adecuada, la implementación, evaluación y seguimiento, que permita garantizar la calidad de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

Dimensión administrativa: este punto tiene que ver con implementar procesos que permitan respaldar la gestión escolar. Esto está relacionado con establecer

funciones, normas, infraestructura, recursos y materiales, reglamento interno, entre otros.

Dimensión financiera: esta dimensión aborda la planificación y control del presupuesto, obtención y asignación de recursos, sistema de adquisiciones, entre otros.

f. Gestión de resultados

Este proceso garantiza analizar el logro de aprendizaje alcanzado por los escolares, sean estos a través de términos relativos y absolutos; es decir, evalúa el grado de satisfacción alcanzada en los usuarios, en función de la planificación anual ejecutada. Este proceso tiene que ver también con la gestión de los resultados y la toma de decisiones en función a los datos obtenidos. (Muza, 2008).

Factores de la gestión escolar

La gestión escolar presenta variadas formas de enfocar este tema, de ahí que se puede hablar de teorías, enfoques, modelos que encaminan su aplicación. En ese sentido, se puede observar la presencia de por lo menos tres factores que influyen de manera negativa la gestión en las instituciones educativas y que estos repercuten en sus resultados de gestión, siendo estos los siguientes.

a) La carencia de un liderazgo pertinente de quienes se encuentran en la conducción de las instituciones.
b) Directivos carentes de conocimiento en el uso de herramientas modernas de gestión, el cual es corroborado por Martinic (2002) cuando afirma que las escuelas más eficaces son aquellas en las que los directivos conducen adecuadamente la institución basada en el liderazgo pedagógico en el que se abre la gestión a la participación colegiada de maestros, padres de familia y estudiantes
c) Respeto a la cultura organizacional de la institución, puesto que su desconocimiento genera una oposición sesgada a los cambios en la organización institucional.

2.2.6. Dimensiones de la gestión escolar

El término gestión educativa implica la interacción de múltiples elementos presentes en el día a día dentro de la escuela. Esto relaciona el comportamiento de todos los participantes de la comunidad educativa, la asociación que se establecen entre sí, los temas que se investigan y la manera en que lo hacen, todo ello en un ambiente que otorga significado a la acción. De acuerdo con la UNESCO (2011) se han propuesto diversas dimensiones de la gestión educativa, siendo la más concisa y comprensiva aquella que identifica cuatro dimensiones, tales se presentan a continuación:

2.2.6.1. Gestión institucional

La gestión institucional se centra en cómo cada organización interpreta y aplica lo que se determinó en las políticas, abarcando los subsistemas y cómo estos añaden sus propias características al contexto general. En el ámbito educativo, define las directrices de cada instancia administrativa. Por ello, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (2011) señala que esta dimensión otorga una estructura para organizar y examinar las acciones vinculadas a los elementos estructurales que determinan el funcionamiento de cada institución educativa. Estos aspectos abarcan tanto la estructura formal, como los organigramas, la asignación de responsabilidades, la distribución del tiempo y del espacio, así como la estructura informal, que incluye relaciones interpersonales, estilos de interacción, prácticas de la vida cotidiana y actividades que caracterizan a la institución.

En suma, la gestión de una institución educativa se compromete con la promoción del desarrollo educativo, busca alcanzar resultados de calidad y adopta una cultura de evaluación como herramienta fundamental para fortalecer la institución. En su esencia y en su máxima expresión, esta gestión potencialmente beneficia tanto a la escuela individual como al sistema educativo nacional.

2.2.6.2. Gestión pedagógica

En este proceso se representa la materialización completa de la gestión educativa y está vinculado a la manera de cómo el maestro lleva a cabo la enseñanza, de qué manera

orienta currículo y lo transforma en una planificación pedagógica, de qué manera evalúa el progreso, y también cómo interactúa con sus estudiantes y con los padres para asegurar el aprendizaje de los alumnos. Para la UNESCO (2011):

> La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. (p. 36)

Según la Ley Nº 29062 (2007), en el Artículo 8, la Gestión Pedagógica incluye a los profesores que enseñan en el aula y realizan actividades relacionadas con el plan de estudios, tanto dentro de la escuela como en la comunidad. También abarca a quienes brindan orientación y asesoramiento a los estudiantes, coordinan, lideran, asesoran y colaboran con sus colegas. La ley vuelve a establecer la responsabilidad para ejercer la responsabilidad académica en elementos específicos del plan de estudios. En términos simples, la Gestión Pedagógica hace alusión a las acciones para mejorar el trabajo de los maestros y así mejorar constantemente la educación. Esto incluye la planificación de las clases, la enseñanza en el aula y el uso de diferentes estrategias de enseñanza.

2.2.6.3. Gestión administrativa

Reconocer las acciones llevadas a cabo por la administración escolar y su impacto en la enseñanza-aprendizaje es fundamental al analizar esta dimensión. El propósito es mejorar tanto el rendimiento educativo de los escolares como la eficacia de los maestros, directivos y personal de apoyo. Según la UNESCO (2011), la gestión administrativa abarca actividades y estrategias relacionadas con la gestión de

materiales y recursos humanos, además del control de información relevante para todos los integrantes de la comunidad educativa. Además, implica acatar las normas y seguimiento a las responsabilidades. Desde la perspectiva de Salcedo (2019), en la dimensión administrativa se examinan las actividades emprendidas por el Ministerio de Educación, siendo estas las estrategias para gestionar medios económicos y humanos, temporales, junto con la conducción de información fundamental. Esta dimensión aborda los aspectos prácticos que respaldarán la creación e implementación del proyecto educativo, y el balance económico ante las autoridades pertinentes. Según Salcedo (2019), la aplicación de esta dimensión demanda los siguientes aspectos:

- Entender las tareas generales que marcan cómo la gestión interviene para: planear, desarrollar, ejecutar y controlar, así como sus conexiones en el trabajo escolar.
- Aprender conceptos simples sobre el proceso administrativo.

2.2.6.4. Gestión comunitaria

La gestión comunitaria, de acuerdo con Friedberg (1993) son las estrategias y acciones llevadas a cabo por las autoridades de la localidad con el objetivo de abordar problemas específicos.

También, incluye a todos los integrantes de la comunidad educativa y que estos se vean involucrados. El objetivo del estudio es entender cómo los directivos y profesores responden a las necesidades de los padres y cómo se integran en las actividades escolares, especialmente aquellas que pueden desarrollar la adquisición de conocimientos de los dicentes. Según la UNESCO (2011), la gestión comunitaria:

> Hace referencia 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, cómo 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 civiles, 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)

Por lo tanto, la gestión comunitaria se refiere a la manera en que la institución educativa establece vínculos con la comunidad a la que pertenece, comprendiendo sus necesidades y condiciones de vida. También abarca cómo la institución se incorpora e interactúa activamente en la comunidad, estableciendo contacto con las organizaciones de la comunidad, padres de familia, la iglesia, los organismos civiles y autoridades de los municipios y del estado. El involucramiento de estos actores debe tener un propósito que posibilite la formación de alianzas estratégicas que contribuyan a la mejora de la educación. (Ministerio de Educación, 2009).

Tomar decisiones acerca de lo que es necesario cambiar o fortalecer, a partir de la información derivada del análisis de las dimensiones, implica la puesta en práctica de los componentes de: liderazgo, trabajo colaborativo, participación activa y corresponsable de los padres de familia y tutores, planeación estratégica y evaluación permanente.

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. Gestión

La gestión se refiere a la manera en que se planifican, organizan, dirigen y controlan los recursos y actividades de una organización o proyecto, con el fin de alcanzar objetivos específicos de manera eficiente y efectiva.

2.3.2. Liderazgo

Es el conjunto de acciones orientadas a guiar las tareas de los integrantes de una institución y ejercer influencia sobre ellas, conlleva algunas implicaciones significativas.

2.3.3. Directivo

Es el profesional de la educación que se encarga de la gestión institucional cuyas funciones es velar por la calidad de aprendizajes de los estudiantes y la buena marcha institucional.

2.3.4. Escolar

Es aquella en la que se desarrolla todas las actividades académicas. Por ende, es el centro donde se educa a los futuros ciudadanos.

III. Metodología

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

- El nivel de relación que se establece entre el liderazgo directivo y la gestión educativa es significativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

3.1.2. Hipótesis específicas

1) El nivel de relación que se establece entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica es significativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

2) El nivel de relación que se establece entre el liderazgo directivo y la gestión institucional es significativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

3) El nivel de relación que se establece entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa es significativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

4) El nivel de relación que se establece entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria es significativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

3.2. Variables

- **V1:** Liderazgo directivo
- **V2:** Gestión educativa

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala y valoración
Variable 1 Liderazgo directivo	Thieme (2005) considera que el liderazgo directivo es el desarrollo personal y profesional del director, quien centra su gestión en la participación colegiada para alcanzar las metas de la institución. Las competencias necesarias se evidencian en la habilidad del director para guiar a los miembros de la escuela hacia el logro de dichos objetivos.	Se elaboró cuestionario sobre liderazgo directivo teniendo como base las dimensiones establecidas.	Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Medición. Comunica Claridad. Involucra. Estimula	**Ordinal** 1 = Nunca 2 = A veces 3 = Siempre
			Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo..	Aprovecha. Adecuado. Capacidad Obtiene. Reflexiona. Posee. Claridad	
			Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Desarrolla. Planifica. Genera Coherencia. Capacita. Desarrolla Maneja. Organiza	
			Establecimiento de metas y expectativas..	Forma. Realiza. Informa. Participa Promueve. Apoya. Desarrolla	
			Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Promueve. Dialoga. Genera Resuelve. Prioriza. Reglamento	
Variable 2 Gestión escolar	La gestión escolar de acuerdo a Cantón (2007) es encaminar a la institución al logro de metas específicas, por lo que requiere planificación y la aplicación de conocimientos, habilidades y experiencias relacionadas con el entorno operativo.	Se creó un cuestionario acerca de la gestión escolar siguiendo las dimensiones previamente establecidas.	Gestión pedagógica	Interesa. Logra. Innova Promueve. Implementa. Orienta Propicia. Monitorea	**Ordinal:** 1 = Nunca 2 = A veces 3 = Siempre
			Gestión institucional	Mantiene. Maneja. Comunicación Clima. Elabora. Orienta. Participa. Establece. Colabora. Gestiona	
			Gestión administrativa	Cumple. Beneficia. Imparcialidad Comparte. Preserva. Implementa Gestiona. Dirige. Establece	
			Gestión comunitaria	Relaciona. Incentiva. Aliado Promueve	

3.4. Tipo y nivel de investigación

El tipo de estudio fue Investigación Básica. Al respecto, Carrasco (2017), precisa que este tipo de investigación “no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal del conocimiento científico existente acerca de la realidad (p.42).

Así mismo la investigación se concretó en el nivel de investigación correlacional. Para Hernández y Mendoza (2018) “Este estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos” (p.109)

3.5. Métodos

Durante la fase de investigación, se emplearon los siguientes enfoques metodológicos:

a) El método analítico

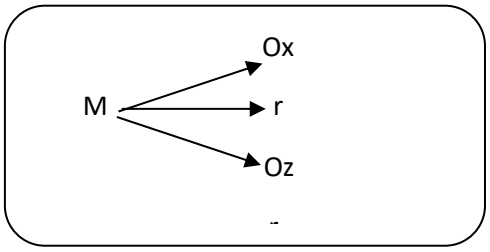
Este método implica la disgregación de un conjunto en sus componentes individuales con el propósito de examinar la causa y la consecuencia del fenómeno analizado (Bawman, et al, 2011).

b) El Método sintético

Bawman et al (2011) lo define como un proceso cognitivo que busca restablecer un conjunto por medio de los elementos identificados mediante el análisis. Se trata, por ende, de presentar de manera metódica y concisa una síntesis. En otras palabras, la síntesis es un ejercicio mental orientado a comprender plenamente la clave de lo que ya conocemos, abarcando todas particularidades.

3.6. Diseño de investigación

El diseño que se empleó en la investigación fue el no experimental, transversal, correlacional. Este diseño permite determinar el nivel de relación que presentan cada una de las variables y la manera de cómo estos se relacionan (Hernández, Fernández y Batista, 2014). Este diseño se esquematiza de la siguiente manera:



Donde:

M: hace referencia a la muestra de estudio

O: Representa la observación

x, z, y: representa a la variable en estudio.

r: Posibles correlaciones entre las variables.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población

De acuerdo a Briones (1996) se refiere a las cosas o personas que son parte del conjunto que se investigará en el proyecto. De acuerdo con el problema, esta población podría ser, por ejemplo, todas las personas o las escuelas elementales de una zona específica. Es muy importante definir claramente quiénes forman parte de esta población para alcanzar los objetivos de la investigación. Por lo tanto, la población en el que se plasmó la investigación está conformado por 120 maestros del nivel de educación inicial del distrito de Ayacucho.

3.7.2. Muestra

Abero et al. (2015) precisan que la muestra es una parte representativa de la población total que se selecciona para el estudio, constituyendo una fracción del universo completo. En la investigación, la muestra está integrada por 68 maestros del nivel de educación inicial del distrito de Ayacucho.

3.7.3. Técnica muestral

La técnica muestral utilizada en la plasmación del trabajo de investigación es determinada como no probabilística e intencional, puesto que la población en el que se realizó la investigación es pequeña y no requiere ser sometido a una técnica probabilística, por lo que de manera intencionada se utilizó como muestra a la misma población.

3.8. Técnicas e instrumentos

Se emplearon las siguientes técnicas y sus respectivos instrumentos para la recopilación de datos:

3.8.1. Técnica

En la investigación se hizo manejo de la encuesta como técnica. Martínez (2007) precisa que esta técnica permite “conocer, sobre todo, las opiniones y vivencias personales y subjetivas de las personas sobre un tema o hecho concreto, y no tanto datos sobre sus comportamientos externos; por eso son técnicas muy relevantes para realizar investigaciones descriptivas" (p. 59).

3.8.2. Instrumento

Se utilizó un cuestionario como instrumento para recopilar la información. Según Quispe (2012), los cuestionarios están compuestos por una serie de preguntas diseñadas para recolectar, sistematizar y estudiar la información sobre los fenómenos y acciones que se presentan en un contexto específico.

3.9. Validación y confiabilidad de instrumentos

3.9.1. Validación

El proceso de validez en una investigación científica garantiza que los instrumentos que serán utilizados mida realmente lo que se pretende. Con esa finalidad se recurrió a la búsqueda de tres expertos con quienes se validó el contenido del

instrumento. Los resultados de este proceso de validez de contenido se presentan en la siguiente tabla.

Resultado de validez de contenido de instrumentos

N°	Validadores	Grado académico	Cuestionario LD	Cuestionario GE
1	Adolfo Quispe Arroyo	Doctor	80	80
2	Rolando A. Quispe Morales	Doctor	80	80
3	Oscar Gutiérrez Huamaní	Doctor	80	80
Promedio			80	80

Los valores expuestos en la tabla muestran, desde el punto de vista de los expertos, una validez de contenido muy aceptable, por lo que estos instrumentos se encuentran en condiciones para ser aplicados.

3.9.2. Confiabilidad de instrumento

Los instrumentos validados se probaron en una prueba piloto con la participación de 10 docentes. Los resultados de esta prueba fueron analizados utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, cuyo resultado se detalla a continuación:

Resultados de confiabilidad de los instrumentos

N°	**Instrumento**	**Muestra**	**N° de items**	**Valor de Alpha Cronbach**
1	Cuestionario liderazgo Directivo	10	34	0,87
2	Cuestionario Gestión Escolar	10	30	0,89

Los resultados expuestos en la tabla, permiten afirmar que los cuestionarios sometidos a la prueba de confiabilidad, muestran un alto valor de confiabilidad, tal como se muestra en la tabla precedente.

3.10. Técnicas de procesamiento de datos

El análisis de datos se constituye en un proceso a través de cual se sistematiza, analiza e interpreta los resultados hallados durante la investigación, con la finalidad de

arribar a conclusiones y tomar decisiones. Este proceso abarca diversas etapas, en este caso, durante a primera parte se presentan los resultados a nivel descriptivo, para ello se recurre a tablas de contingencia y su correspondiente análisis descriptivo; en la segunda parte se desarrolla el análisis a nivel inferencial, en la que se realiza la correspondiente prueba de hipótesis, para ello se hace uso del estadígrafo Tau b de Kendall debido a que los datos son de valores ordinales.

3.11. Aspectos éticos

En la realización de la investigación, se consideró el aspecto ético de ser transparente al presentar los resultados tal como fueron encontrados, sin introducir sesgos. Además, se obtuvo el consentimiento informado de los participantes, se siguieron las normas de citación APA séptima edición para referenciar las ideas de otros autores y se realizaron los trámites correspondientes para lograr ser autorizados para recabar la información en la institución.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultado a nivel descriptivo

Tabla 1

Tabla cruzada de las variables liderazgo directivo y gestión escolar

	Gestión Escolar		
	Pocas veces	Siempre	Total

Liderazgo directivo	A veces	4	4	8
		5,9%	5,9%	11,8%
	Siempre	0	60	60
		0,0%	88,2%	88,2%
Total		4	64	68
		5,9%	94,1%	100,0%

Nota. Encuesta aplicada a docentes.

En la tabla se puede apreciar que la frecuencia más alta, respecto a la variable liderazgo directivo, corresponde al 88,2% de docentes, quiénes consideran que siempre se aprecia este tipo de liderazgo en la institución educativa donde trabajan. Asimismo, en cuanto a la variable gestión escolar, predomina con un 94.1% la opción siempre, lo que permite sostener que desde la óptica de los maestros siempre se tiene una buena gestión escolar. Los datos expuestos permiten sostener que ambas variables se encuentran relacionadas, puesto que el adecuado liderazgo directivo genera una gestión escolar en igual escala.

Tabla 2

Tabla cruzada de las variables liderazgo directivo y gestión pedagógica

		Gestión Pedagógica		
		Pocas veces	Siempre	Total
Liderazgo directivo	A veces	4	4	8
		5,9%	5,9%	11,8%
	Siempre	1	59	60
		1,5%	86,8%	88,2%
Total		5	63	68
		7,4%	92,6%	100,0%

Nota. Encuesta aplicada a docentes.

Por medio de este resultado se aprecia que la frecuencia más alta, respecto al liderazgo directivo, corresponde al 88,2% de docentes quienes manifiestan que siempre se aprecia un buen liderazgo directivo. Igualmente, con relación a la variable gestión pedagógica, predomina con un 92.6% la opción siempre, que permite sostener que desde la óptica de los maestros siempre se observa una buena gestión pedagógica en sus instituciones educativas. Los resultados expuestos nos llevan a afirmar que ambas variables se encuentran relacionadas, puesto que un buen liderazgo directivo propicia una buena gestión pedagógica.

Tabla 3

Tabla cruzada de las variables liderazgo directivo y gestión institucional

		Gestión Institucional		
		Pocas veces	Siempre	Total
Liderazgo directivo	A veces	5	3	8
		7,4%	4,4%	11,8%
	Siempre	1	59	60
		1,5%	86,8%	88,2%
Total		6	62	68
		8,8%	91,2%	100,0%

Nota. Encuesta aplicada a docentes.

De acuerdo a los porcentajes presentados en la tabla anterior, se puede apreciar que la frecuencia más alta en la variable liderazgo directivo, corresponde al 88,2% de maestros expresan que en su centro escolar siempre se aprecia un liderazgo directivo eficiente. Similar resultado se observa, respecto a la variable gestión institucional, en el que predomina con un 91.2% la opción siempre, que permite sostener que desde la óptica de los maestros siempre se observa una buena gestión institucional en sus centros educativos. Teniendo como base los datos expuestos se puede precisar que ambas variables se encuentran relacionadas, esto permite sostener que cuanto mejor sea el liderazgo directivo, mucho mejor será la gestión institucional.

Tabla 4

Tabla cruzada de las variables liderazgo directivo y gestión administrativa

		Gestión Administrativa		
		Pocas veces	Siempre	Total
Liderazgo directivo	A veces	4	4	8
		5,9%	5,9%	11,8%
	Siempre	6	54	60
		8,8%	79,4%	88,2%
Total		10	58	68
		14,7%	85,3%	100,0%

Nota. Encuesta aplicada a docentes.

En la tabla se puede apreciar que la frecuencia más alta, respecto a la variable liderazgo directivo, corresponde al 88,2% de docentes que aprecian un buen liderazgo directivo dentro de su institución educativa. Asimismo, respecto a la variable gestión administrativa, se observa que predomina con un 85,3% la opción siempre, que permite sostener que desde la óptica de los maestros siempre se observa una buena gestión administrativa en sus centros de trabajo. La información expuesta permite sostener que ambas variables se encuentran relacionadas, por lo que se puede sostener que cuanto mejor sea el liderazgo directivo mucho mejor será la gestión administrativa.

Tabla 5

Tabla cruzada de las variables liderazgo directivo y gestión comunitaria

		Gestión Comunitaria		
		Pocas veces	Siempre	Total
Liderazgo directivo	A veces	5	3	8
		7,4%	4,4%	11,8%
	Siempre	6	54	60
		8,8%	79,4%	88,2%
Total		11	57	68
		16,2%	83,8%	100,0%

Nota. Encuesta aplicada a docentes.

De estos resultados se interpreta que la frecuencia más alta, respecto al variable liderazgo directivo, corresponde al 88,2% de docentes, quiénes consideran que siempre se aprecia el liderazgo adecuado de los directivos. Asimismo, respecto a la variable gestión comunitaria, se observa que predomina con un 83,8% la opción siempre, que permite sostener que desde la óptica de los maestros siempre se observa la gestión comunitaria adecuada en las instituciones educativas en donde trabajan. De acuerdo a los resultados expuestos se puede afirmar que ambas variables se encuentran relacionadas, esto permite precisar que, a un buen liderazgo directivo, le corresponde una buena gestión comunitaria.

4.2. Resultados a nivel inferencial

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 6

Prueba de normalidad sobre las variables liderazgo directivo y gestión escolar

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Pedagógico	,537	68	,000
Institucional	,533	68	,000
Administrativo	,513	68	,000
Comunitario	,507	68	,000
Gestión	,539	68	,000
Liderazgo	,524	68	,000

Data. Corrección Lilliefors

Con relación a la variable liderazgo directivo el p-valor es igual a 0,000, asimismo, el p-valor de la variable gestión escolar y sus dimensiones es igual a 0,000, como estos valores son menores a 0,05 se determina que los datos no presentan distribución normal; en consecuencia, se hará uso de la prueba no paramétrica Tau- b de Kendall para la prueba de hipótesis.

4.2.2. Prueba de hipótesis general

Paso 1: Formulación de la hipótesis

Ho: El nivel de relación que se establece entre el liderazgo directivo y la gestión escolar no es significativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020

Ha: El nivel de relación que se establece entre el liderazgo directivo y la gestión escolar es significativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020

Paso 2: Determinación del nivel de significancia

P= 0,05 con un 95% de nivel de confianza.

Paso 3: Determinación del estadígrafo:

De acuerdo a la prueba de normalidad se establece el uso de una prueba no paramétrica conocida como Tau b de Kendall.

Paso 4: Decisión estadística

P<0,05: Se rechaza la Ho

P>0,05: No se rechaza la Ho

Paso 5: Prueba estadística

Tabla 7

Resultado estadístico de la hipótesis general

			Error estandarizado		Significación
		Valor	asintótico[a]	T aproximada[b]	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,685	,129	2,193	,028
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

Los resultados de la prueba Tau b de Kendall muestran un valor igual a 0,685 y un p-valor de 0,028; por lo tanto, se rechaza la Ho y se acepta la Ha. Concluyendo que hay una directa y buena relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

4.2.3. Prueba de primera hipótesis específica

Tabla 8

Resultado estadístico de la primera hipótesis específica

			Error estandarizado		Significación
		Valor	asintótico[a]	T aproximada[b]	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,597	,160	2,143	,032
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

Según la prueba Tau b de Kendall se aprecia un valor igual a 0,597 y un p-valor de 0,032; consecuentemente, se rechaza la Ho y se acepta la Ha. Es por ello que se

llega a determinar la existencia de una moderada y directa relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020

4.2.4. Prueba de segunda hipótesis específica

Tabla 9

Resultado estadístico de la segunda hipótesis específica

		Valor	Error estandarizado asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,691	,143	2,479	,013
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

Mediante el resultado de la prueba Tau b de Kendall es de 0,691 y el valor de p-0,013; en consecuencia, se rechaza la Ho y se acepta la Ha. En ese sentido, se llega a concluir que existe una buena y directa relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

4.2.5. Prueba de tercera hipótesis específica

Tabla 10

Resultado estadístico de la tercera hipótesis específica

		Valor	Error estandarizado asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,364	,160	1,865	,042
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

A través de la prueba Tau b de Kendall se aprecia un valor igual a 0,364 y un p-valor de 0,042, es por ello que se rechaza la Ho y se acepta la Ha. En consecuencia, se llega a concluir que existe una baja y directa relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

4.2.6. Prueba de cuarta hipótesis específica

Tabla 11

Resultado estadístico de la cuarta hipótesis específica

		Valor	Error estandarizado asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,459	,152	2,267	,023
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

Los resultados de la prueba Tau b de Kendall permite apreciar un valor igual a 0,459 y un p-valor de 0,023; en consecuencia, se rechaza la Ho y se acepta la Ha; por lo tanto, se concluye que existe una moderada y directa relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

4.3. Discusión de resultados

El estudio se desarrolló con el objetivo de demostrar la relación que hay entre el liderazgo directivo y la gestión escolar. Para obtener los datos se utilizó cuestionarios sobre las variables investigadas, cuyos resultados fueron procesados mediante una prueba estadística. Al respecto, y en relación al liderazgo directivo, Thieme (2005) destaca de manera precisa que el liderazgo está referido al crecimiento personal y profesional del director y la adecuada dirección para la consecución de las metas establecidas en la comunidad educativa. Las competencias requeridas se evidencian,

comúnmente, en la capacidad del director para guiar a los miembros de la comunidad escolar hacia el logro de los objetivos institucionales. Además, en relación con la gestión escolar, Cantón (2007) subraya que este proceso implica se trata de la dirección de la institución hacia propósitos específicos mediante una planificación, para lo cual son necesarios conocimientos, habilidades y experiencias relacionadas con el entorno en el que se opera. Precisamente, los resultados obtenidos reflejan la buena capacidad para coordinar y orientar los esfuerzos de la comunidad educativa para alcanzar los objetivos institucionales, contexto que se ve reflejado en la capacidad para la gestión escolar que es considerada como buena de parte de los docentes de las instituciones educativas.

En cuanto a la primera hipótesis específica, se evidencia que existe una relación moderada y directa significativa entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en los centros educativos del nivel inicial del distrito de Ayacucho en el año 2020. Este resultado se respalda con la información presentada en la tabla 2, donde se observa que el 88,2% de los docentes opinan que siempre se muestra un buen liderazgo directivo en la institución, indicando así la conexión entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica. De igual manera, en cuanto a la variable de gestión pedagógica, se destaca que el 92.6% de las respuestas indican que siempre se evidencia una adecuada gestión pedagógica en las instituciones educativas correspondientes. Estos resultados nos llevan a concluir que ambas variables están vinculadas, ya que un liderazgo directivo efectivo conduce a una gestión pedagógica de calidad.

En relación con la segunda hipótesis específica, se concluye que hay una relación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en los centros escolares del nivel inicial en el distrito de Ayacucho en 2020. Este hallazgo se respalda con los datos de la tabla 3, donde el 88.2% de maestros opinan que siempre hay un liderazgo directivo eficaz en sus escuelas. De manera similar, en la variable gestión institucional, el 91.2% indica que siempre se observa una gestión institucional efectiva. Estos resultados sugieren que un liderazgo directivo fuerte se traduce en una gestión institucional de calidad.

En cuanto a la tercera hipótesis, se concluye que hay una relación baja pero significativa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial en Ayacucho en 2020. Este resultado se respalda con los datos de la tabla 4, donde el 88.2% de los docentes piensa que siempre hay un liderazgo directivo efectivo en sus escuelas. Además, en la variable gestión administrativa, el 85.3% opina que siempre se observa una buena gestión administrativa. Así, se sugiere que un liderazgo directivo positivo guarda una relación directa con una gestión administrativa efectiva.

En cuanto a la cuarta hipótesis específica, se concluye que hay una conexión baja pero directamente significativa entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ayacucho en 2020. Esta conclusión se respalda con los datos presentados en la tabla 5, donde el 88.2% de los docentes piensa que siempre hay un liderazgo directivo efectivo en sus escuelas. De manera similar, en la variable gestión comunitaria, el 83.8% opina que siempre se observa una buena gestión comunitaria. Estos resultados sugieren que un liderazgo directivo positivo se refleja en una gestión comunitaria efectiva.

Los resultados expuestos, confirman que el liderazgo directivo ha adquirido una relevancia destacada en las agendas de políticas educativas, ya que desempeña un papel crucial para mejorar la enseñanza en el aula, las políticas educativas y las relaciones entre la escuela y comunidad (Pont et al., 2008). En ese sentido, el liderazgo cumple un rol decisivo en la buena gestión escolar, debido a que esta gestión tiene busca centralizar y enfocar la Unidad Educativa en torno al proceso de aprendizaje de los niños y jóvenes (Pozner, 2008).

VI. Conclusiones

1. Existe una directa y buena relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020; confirmada con los resultados de la prueba Tau b de Kendall en la que se muestra un valor igual a 0,685 y un p-valor de 0,028 con la que se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

2. Existe una moderada y directa relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-

2020; comprobada con los resultados obtenidos a través de la prueba Tau b de Kendall en la que se aprecia un valor igual a 0,597 y un p-valor de 0,032, por lo que se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

3. Existe una buena y directa relación entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020, confirmada con la prueba Tau b de Kendall que permite apreciar un valor igual a 0,691 y un p-valor de 0,013 por lo que se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

4. Existe una baja y directa relación entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020, corroborado con la prueba Tau b de Kendall en la que se puede observar un valor igual a 0,364 y un p-valor de 0,042, que permite rechazar la Ho y aceptar la Ha.

5. Existe una baja y directa relación entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020. Resultados comprobados con la prueba Tau b de Kendall que permite apreciar un valor igual a 0,459 y un p-valor de 0,023; por lo que se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

Recomendaciondes

1. Al director de la Dirección Regional de Educación, implementar el liderazgo directivo en todas las instituciones educativas a través de un proceso de capacitación teniendo como base el liderazgo pedagógico, dirigido la plana de docentes y directivos.
2. A los miembros de la plana directivo y jerárquico de las instituciones educativas del nivel inicial, profundizar la comprensión de gestión escolar, recurriendo para ello a procesos de capacitación docente.

3. A los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial, asumir sus funciones pedagógicas en el marco del buen desempeño docente para mejorar la calidad educativa.
4. A los investigadores en esta línea de investigación realizar investigaciones en una muestra probabilística mucho más grande con la finalidad de generalizar sus resultados.

Referencias bibliográficas

Alvarado, O. (2000). *Elementos de administración general*. Lima: Editorial Udegraf.

Alvariño, C., Arzola S., Brunner J. J., Recart M. y Vizcarra R. (2000) Gestión Escolar, Un estado del arte de la literatura*. Revista Paideia*, 29, 15-43

Arana, L. y Coronado, J. (2017) *Liderazgo directivo y desempeño docente* en una Institución Educativa parroquial del distrito de san Isidro.

Arias, A.R.; Cantón, I. y Baelo, R. (2007). *La dirección y liderazgo de calidad en los centros educativos*. En MEC/CIDE. Los premios nacionales de investigación Educativa y Tesis Doctorales 2005, pp. 189-220. Madrid: MEC/CIDE.

Arzola, S. (2007). *Políticas y Estrategias de Mejoramiento de la Calidad* de la

Alagón, Y. (2017). *Liderazgo pedagógico y clima organizacional en Instituciones Educativas del distrito de Carmen Alto* – 2017. [Tesis de maestría. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Perú]. https://repositorio.unsch.edu.pe/items/5c8166cb-f033-4a79-8b4a-6a224bd89091

Bolivar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones.* psicoperpectivas 9(2), 9-33.

Bolívar-Botía, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Revista Internacional de Investigación de Educación, *3*(5), 79-106.

Bravo, J. (2005). Taylor revisitado la productividad es la clave es la hora de hacerle caso, las empresas y los países ricos ya lo hicieron. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A

Cabrera C. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente del nivel secundario de la I.E 89004 en Chimbote*, 2017.Tesis de maestría. Universidad San Pedro. Chimbote, Perú.

Carrasco, S. (2007). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos.

Cantón, I. (2007). *La imagen de las organizaciones educativas en la sociedad del conocimiento*. En LORENZO, M. y otros (Coords.). Gestionando los nuevos actores y escenarios de la Formación en la sociedad del conocimiento, pp. 51-79. Granada: Grupo de Investigación AREA y Ediciones ADHARA.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos* (2ª Ed.). Bogotá (Colombia): Editorial Quebecor.

Educación. *Pensamiento Educativo*, 13 - 29.

Friedberg, E. (1993). *Las cuatro dimensiones de la acción organizada. Gestión y política pública*. *CIED,* México, vol. II, núm. 2, julio-diciembre (1993).

Fúnez D. (2014). *La gestión escolar y la participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos*. Tesis de maestría. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Tegucigalpa, Honduras.

Gil, M., & Giner, F. (2007). *¿Cómo crear y hacer funcionar una empresa*? Madrid, España: Ministerio de Educación y Ciencia, CIDE.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill

Leithwood, K., y Jantzi, D, (2009). *Efectos del liderazgo transformacional sobre las condiciones organizacionales y el compromiso de los alumnos con la escuela*. En: ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Área de Educación Fundación Chile. Santiago de Chile. Impreso en Salesianos.

Madrigal, B. (2011). *Liderazgo y aprendizaje*. México: Mc Graw-Hill Interamericana

Martínez, R. A. (2007). La investigación en la práctica educativa: guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes. Ministerio de Educación y Ciencia.

Martínez E. (2017). *Gestión escolar y compromiso organizacional para el logro de aprendizajes en las instituciones de educación primaria*: educación intercultural bilingüe, Andahuaylas, 2016. Tesis doctoral. Universidad Peruana Unión. Lima, Perú.

Martinic, S. (2002). *Gestión efectiva para mejorar los aprendizajes*. Revista de Educación, Ministerio de Educación.

Maureira, O.; Moforte, C.; y Gonzalez, G. (2014*). Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo.* Nuevas perspectivas para caracterizar procesos de influencia en los centros escolares. Perfiles Educativos 134. Vol. XXXVI. N° 146. IISUEUNAM, pp. 134-153

Ministerio de Educación (2014). *Marco del buen desempeño docente. Dirección general de Desarrollo Docente.* lima:MINEDU: recuperado de http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf.

Moreno M. y otros. (2019). *El liderazgo y la gestión escolar en dos escuelas privadas de Lima*. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú

Muller, A. M. (2017). *Como influyen los lideres expertos en la enseñanza y el aprendizaje.*

Muza, J. (2008). *Primera fase Diagnóstico de la Gestión escolar en el contexto de la calidad total para las escuelas básicas en situación crítica dependientes de la Corporación de Educación de la Municipalidad de Quinta Normal según las opiniones de sus Directivos y docentes*. Santiago.

Pont, B., Nusche, D., y Moorman, H. (2008). *Mejorar el liderazgo escolar*. Volumen 1: Política y práctica. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Pozner (2008). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares.* Buenos Aires, Aique.

Pozner, P. (1997). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares.* Buenos Aires, Argentina: AIQUE.

Quispe, R. A. (2012). *Metodología de la investigación pedagógica*. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Quispe-Morales, Huauya y De La Cruz, (2024). *La gestión educativa desde el contexto peruano*: diseño y validación de instrumento Científico. https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/28695/5184

Quishpe W. e Iza N. (2016). *Gestión Escolar.* Tesis de licenciatura. Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga, Ecuador.

Raczynski, D. (2001). *Evaluación: una herramienta para mejorar,* Ministerio de Educación, Revista de Educación, Nº 290, Chile, pp. 9-12.

Robinson, V. (2007). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why.* Australian: Australian Council for Educational Leaders.

Rossi, V. R. (2009). *Liderazgo directivo: Una necesidad por satisfacer en la escuela pública peruana.*

Salcedo S. (2019). *La comunicación asertiva y la gestión escolar de la Institución Educativa Nro. 54327 Virgen de Ccaraccara de Huancarpuquio - Tintay, región Apurímac.* Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación, Perú.

Sánchez, H. (2014) *Profesores y gestión escolar.* Tesis de maestría. Universidad del Bio Bio Chile.

Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa.* (Tesis de maestría, universidad Nacional mayor de San Marcos). Recuperado de: http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2010/sorados_pm/pdf/sorados_m.pdf

Thieme, C. (2005). *Liderazgo y eficacia en la educación primaria*. El caso de Chile. Tesis doctoral, Depto. Economía de la Empresa. Universitat Autónoma de Barcelona. Disponible en: http://www.tesisenxarxa.net/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-0621106-000957//cptj1de1.pdf

UNESCO (2011). *Manual de gestión para directivos de instituciones educativas*. Lima, Perú: Lance Grafico SAC.

Uribe, M. (2007). *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile*. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5 (5e), 149-156. Referencia electrónica, recuperado el 24 de abril del 2012, de http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/551/55121025022.pdf

Valencia, P. (2008). *Estilos Gerenciales y Satisfacción Laboral.* Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú. Recuperado de: http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2008/valencia_pp/pdf/valencia_pp.pdf

Zavala P. (2014). *Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación básica.* Tesis de maestría. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Monterrey, México.

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema General ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020? **Problemas Específicos:** 1) ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020? 2) ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020? 3) ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020? **4)** ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho – 2020.	**Objetivo general** Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho –2020. **Específicos** 1) Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020. 2) Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020. 3) Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020. **4)** Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las	**Hipótesis general** Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020. **Específicos** 1) Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020. 2) Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho -2020. 3) Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020. **4)** Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las	**Variable 1** Liderazgo directivo **Dimensiones** D1: Establecimiento de metas y expectativas. D2: Obtención y asignación de recursos de manera estratégica. D3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. D4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. D5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo. **Variable 2** Gestión escolar **Dimensiones** D1: Gestión pedagógica D2: Gestión institucional D3: Gestión administrativa D4: Gestión comunitaria	**Tipo:** Básica. **Nivel:** Correlacional **Diseño de investigación:** No experimental – descriptivo correlacional **Población:** 30 docentes de las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Ayacucho. **Muestra:** 30 docentes de las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Ayacucho **Técnicas e instrumentos** **Técnica:** Encuesta **Instrumento:** Cuestionario **Validez:** Juicio de expertos **Confiabilidad:** Coeficiente de alfa de Cronbach. **Técnicas de procesamiento de datos** **A nivel descriptivo:** Tablas de contingencia. **A nivel inferencial:** Procesamiento de datos mediante el coeficiente de Tau_b de Kendall.

	instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho - 2020.	instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho 2020.		

Anexo 2

Instrumento de investigación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO

SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado profesor (a)

A continuación, se le presenta un cuestionario con un conjunto de ítems que tiene como objetivo recoger información sobre el liderazgo pedagógico, para determinar la relación que existe con la gestión escolar. Esta encuesta tiene carácter anónimo, y su procesamiento será reservado, por lo que le agradeceremos a usted por responder las preguntas con sinceridad y objetividad.

instrucciones:

El presente cuestionario consta de 25 preguntas que están relacionadas con las dimensiones de estudio en cada pregunta incluye un conjunto de posibles respuestas. Lea cada pregunta con mucha atención y luego elija la valoración de la respuesta que Ud. crea conveniente y marque con una equis (x) en el casillero correspondiente.

Valores: (1)Nunca (2)A veces (3)Siempre

N°	DIMENSIONES	VALORES		
		1	2	3
Establecimiento de metas y expectativas				
1	Su Institución Educativa cuenta con metas medibles enfocadas en el aprendizaje			
2	Se comunica a los padres de familia sobres las metas del aprendizaje			
3	Los docentes de la institución educativa tienen clara las metas de aprendizaje			
4	El personal de la institución educativa se involucra y participa en el consenso de las metas			
5	La Dirección estimula y compromete a los profesores, para el logro de metas y resultados.			
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica				
6	Se aprovecha bien el uso de los tiempos destinados al aprendizaje de los alumnos			
7	Los profesores usan adecuadamente los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en la institución educativa.			
8	Su institución educativa cuenta con docentes de calidad que tengan capacidades y competencias			
9	En su institución educativa se obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para el mejoramiento escolar.			
10	En su institución educativa se genera espacios de reflexión para la obtención de recursos.			
11	En su institución educativa los docentes poseen capacidades críticas para obtener recursos			
12	Existe claridad acerca del manejo de los recursos			
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo				
13	El equipo directivo desarrolla el acompañamiento docente para la mejora de la enseñanza.			

14	En su institución educativa se genera tiempos de planificación para definir estrategias de enseñanza			
15	Su institución educativa genera tiempos para determinar criterios y diseñar instrumentos de evaluación			
16	Existe coherencia y alineación de las clases teniendo en cuenta el curriculum			
17	El equipo directivo realiza capacitaciones de retroalimentación para el personal docente			
18	En su institución educativa se desarrolla un sistema de retroalimentación formativa con los docentes sobre sus prácticas pedagógicas.			
19	Los profesores manejan bien los contenidos de las materias que enseñan.			
20	La Dirección organiza las actividades anuales con un plan de trabajo.			
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado				
21	En su institución educativa el docente busca instancias de formación profesional que sean un aporte a sus prácticas pedagógicas			
22	Se realizan capacitaciones de perfeccionamiento, dentro de su institución educativa			
23	En su IE el docente se informa sobre los cursos pedagógicos existentes			
24	Los docentes participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación.			
25	En su institución educativa se promueve el desarrollo profesional docente			
26	En su institución educativa se promueve y practica el liderazgo docente			
27	En su institución educativa el director realiza un apoya formal e informal en el desarrollo profesional docente.			
28	En su IE el director y docentes desarrollan prácticas de liderazgo			
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo				
29	En su institución educativa se promueve buenas relaciones de confianza			
30	Su institución educativa genera instancias de diálogo, con padres y apoderados de los alumnos			
31	La Dirección de la institución educativa genera un clima adecuado de trabajo, para el aprendizaje			
32	La Dirección resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros de la institución educativa.			
33	En su IE se prioriza el aprendizaje evitando las interrupciones externas			
34	Su institución educativa cuenta con reglamento interno			

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO

SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

PRESENTACIÓN

Estimado docente presente cuestionario pretende recopilar información referente a la Gestión Escolar que presenta el director en la IE donde usted labora. Por ello rogaría a usted poder responder con sinceridad, seriedad y en forma personal a las preguntas del cuestionario. Agradezco tu apoyo y generosidad por participar en esta encuesta.

Marcar con una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda que se presenta. Siendo el puntaje más favorable el 3 y el puntaje menos favorable el 1
Marcar solo una respuesta a cada pregunta

3=	Siempre
2=	Pocas veces
1=	Nunca

ITEMS		1	2	3
DIMENSIÓN PEDAGÓGICA				
1.	El director se interesa por mejorar la calidad educativa en la IE.			
2.	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la IE.			
3.	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.			
4.	El director promueve la innovación y capacitación del docente.			
5.	El director implementa actividades de reforzamiento escolar a estudiantes que muestran dificultades en el aprendizaje.			
6.	El director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			
7.	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.			
8.	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes, el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL		**1**	**2**	**3**
9.	El director mantiene buenas relaciones interpersonales con los docentes.			

10	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.			
11.	El director practica una comunicación horizontal, abierta y flexible con todos los agentes de la comunidad.			
12.	El director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			
13.	La I.E cuenta con un PEI elaborado con la participación de la comunidad educativa.			
14.	La IE cuenta con un PCIE que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.			
15.	La IE cuenta con un PAT elaborado de manera participativa en el cual se establece las actividades anuales en función a los compromisos de gestión.			
16.	La IE cuenta con un RI que establece las funciones los derechos, normas de convivencia, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.			
17.	El director fomenta la colaboración y participación docente en las actividades académicas y administrativas.			
18.	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la IE a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.			
GESTIÓN ADMINISTRATIVA		**1**	**2**	**3**
19.	El director cumple con la normatividad y supervisión de las funciones.			
20.	El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.			
21.	El director es imparcial para sancionar las faltas e incumplimientos del personal docente.			
22.	El director comparte con sus miembros la responsabilidad en la toma de decisiones.			
23.	El director se preocupa por preservar los bienes y materiales de la I.E.			
24.	El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.			
25.	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes			
26.	El director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.			
27	Establece metas y responsabilidades claras para el equipo docente y el personal administrativo			

DIMENSIÓN COMUNITARIA		1	2	3
28.	El director tiene buena relación con los padres y madres de familia de la IE			
29.	El director incentiva los proyectos de proyección social en la comunidad educativa.			
30.	El director busaca aliados con instituciones estatales, municipalidades, eclesiásticas, órganos civiles, etc.			
31.	El director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.			

Gracias por tu colaboración.

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

Nombre del instrumento original	Cuestionario sobre liderazgo pedagógico
Nombre del instrumento adecuado	Cuestionario sobre liderazgo directivo
Institución	Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga
Autora	Mg. Yeny Alagón Gutiérrez (2017)
Adecuado	Bach. Vilma Ochoa Mendoza (2025)
Objetivo del instrumento	Medir el nivel del liderazgo en las instituciones educativas
Dimensiones	Establecimiento de metas y expectativas Obtención y asignación de recursos de manera estratégica Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado Asegurar un entorno ordenado y de apoyo
Validez	Determinado mediante juicio de expertos con un valor de 0,80% de validez de contenido
Confiabilidad	Obtenido mediante prueba Alpha de Cronbach con un valor de 0,75
Valoración	(1)Nunca (2)A veces (3)Siempre

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

Nombre del instrumento original	Cuestionario sobre gestión educativa
Nombre del instrumento adecuado	Cuestionario sobre gestión escolar
Institución	Revista Santiago. Cuba. https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/28695/5184
Autora	Quispe-Morales, et al. (2024)
Adecuado	Bach. Vilma Ochoa Mendoza (2025)
Objetivo del instrumento	Medir el nivel de la gestión educativa
Dimensiones	Pedagógico Institucional Administrativo Comunitario
Validez	El promedio de p=0,000<0,05 obtenido mediante la prueba binomial
Confiabilidad	Prueba Alpha de Cronbach que muestra un valor igual a 0,981
Valoración	(1)Nunca (2)Pocas veces (3)Siempre

Anexo 3

Resultados de prueba de confiabilidad

PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,873	34

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
item1	13,30	18,900	,946	,846
item2	13,30	20,900	,380	,866
item3	13,30	18,900	,946	,846
item4	13,50	19,389	,635	,857
item5	13,40	21,600	,158	,875
item6	13,30	18,900	,946	,846
item7	13,40	19,600	,634	,857
item8	13,50	19,833	,531	,861
item9	13,30	20,900	,380	,866
item10	13,70	20,678	,341	,869
item11	13,20	21,289	,396	,866
item12	13,30	20,900	,380	,866
item13	13,30	18,900	,946	,846
item14	13,30	23,567	-,293	,888
item15	13,30	18,900	,946	,846
item16	13,70	22,233	,009	,882
item17	13,80	21,289	,229	,873
item18	13,10	22,544	,000	,872
item19	13,30	18,900	,946	,846
item20	13,60	21,600	,136	,877
item21	13,20	21,289	,396	,866
item22	13,30	20,900	,380	,866
item23	13,30	18,900	,946	,846
item24	13,30	23,567	-,293	,888
item25	13,30	18,900	,946	,846
item26	13,70	22,233	,009	,882
item27	13,80	21,289	,229	,873
item28	13,10	22,544	,000	,872
item29	13,30	18,900	,946	,846
item30	13,60	21,600	,136	,877
item31	13,20	21,289	,396	,866
item32	13,30	20,900	,380	,866
item33	13,30	18,900	,946	,846
item34	13,30	23,567	-,293	,888

PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	58,90	61,656	,000	,905
ITEM2	58,90	61,656	,000	,905
ITEM3	59,40	56,044	,676	,898
ITEM4	59,40	56,044	,676	,898
ITEM5	59,70	58,678	,433	,902
ITEM6	59,70	64,456	-,440	,913
ITEM7	59,10	58,989	,384	,903
ITEM8	59,60	60,267	,154	,906
ITEM9	59,80	58,844	,559	,901
ITEM10	58,50	54,056	,692	,897
ITEM11	59,30	58,900	,314	,904
ITEM12	59,20	55,956	,756	,897
ITEM13	59,60	56,489	,679	,898
ITEM14	59,90	61,656	,000	,905
ITEM15	59,40	55,822	,705	,898
ITEM16	59,30	56,456	,636	,899
ITEM17	59,90	61,656	,000	,905
ITEM18	59,60	56,489	,679	,898
ITEM19	59,10	57,878	,561	,900
ITEM20	59,40	54,489	,885	,894
ITEM21	59,00	60,889	,135	,905
ITEM22	59,70	59,567	,294	,904
ITEM23	59,70	57,122	,683	,899
ITEM24	59,80	59,956	,327	,903
ITEM25	59,20	63,733	-,300	,913
ITEM26	59,00	60,889	,135	,905
ITEM27	59,80	58,844	,559	,901
ITEM28	59,20	63,511	-,271	,912
ITEM29	59,80	58,844	,559	,901
ITEM30	59,70	57,567	,611	,900

BASE DE DATOS DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	D1	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	D2	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	D3	i28	i29	i30	i31	D4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

BASE DE DATOS DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

i1	i2	i3	i4	i5	D1	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	D2	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	D3	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	D4	i29	i30	i31	i32	i33	i34	D4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Liderazgo directivo y gestión esco lar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020

School leadership and management in early childhood education institutions in the district of Ayacucho-2020

Bach. Vilma Ochoa Mendoza
Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Resumen

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y con diseño correlacional. El objetivo principal fue determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Ayacucho, durante el año 2020.Para la recolección de datos se aplicaron dos cuestionarios, uno para la variable liderazgo directivo y otro para la variable gestión escolar. La muestra estuvo conformada por 68 docentes. Para el análisis de la hipótesis se empleó el estadígrafo Tau-b de Kendall. Los resultados obtenidos permiten concluir que existe una relación directa y positiva entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Ayacucho. Esta relación fue confirmada mediante la prueba Tau-b de Kendall, que arrojó un valor de 0,685 y un p-valor de 0,028, lo que permitió rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alternativa (Ha).

Palabras clave: liderazgo directivo, gestión escolar.

Abstract

The research work was carried out from a quantitative approach, being specified in a descriptive type and correlational design. The objective that guided the research was to know the relationship that exists between directive leadership and school management in the educational institutions of the initial level of the district of Ayacucho - 2020. To collect the information, two questionnaires were used on the variables directive leadership and School Management. The sample in which the research was carried out is made up of 68 teachers. On the other

hand, for the corresponding hypothesis test, Kendall's Tau b statistic was used. The results that were reached in the research allow to conclude that there is a direct and good relationship between the directive leadership and the educational management in the educational institutions of the initial level of the district, Ayacucho-2020; confirmed with the results of Kendall's Tau b test, which shows a value equal to 0.685 and a p-value of 0.028 with which Ho is rejected and Ha is accepted.

Key words: directive leadership, school management.

I. Introducción

La gestión escolar, en los diversos ámbitos educativos de nuestro país, nos muestra que muchas de ellas adolecen de una gestión de calidad en las diversas dimensiones fundamentales de esta, tanto la gestión pedagógica, administrativa, institucional y la comunitaria, dificultades que se reflejan en el rendimiento académico de los estudiantes, en el clima organizacional y el desempeño docente. No se puede dejar de precisar que la gestión escolar tiene como finalidad estratégica el direccionamiento de las instituciones educativas para alcanzar la meta institucional trazada por el director acompañado por la participación plena de toda la comunidad educativa.

Diversas investigaciones realizadas en el contexto latinoamericano sostienen que una eficiente gestión escolar “coopera con buenos aprendizajes en los estudiantes” (Sánchez, 2014, p.11). En la misma tendencia, Arzola (2007) considera que, para la mejora de la calidad educativa, adquiere una relevancia trascendental la gestión escolar, teniendo en cuenta los cuatro pilares que la sostienen, esto es, lo pedagógico, administrativo, institucional y la comunitaria. De acuerdo con Sánchez (2014) la gestión escolar juega un papel crucial en la calidad del rendimiento de las instituciones educativas, especialmente a medida que aumenta la descentralización de las decisiones en los sistemas educativos. En efecto, en la actualidad, el papel que cumple la gestión escolar es muy relevante para el logro y éxito de las acciones establecidas institucionalmente, generando un impacto positivo en las metas institucionales, reflejándose en el modo de liderar, planificar, mejorar, optimizar el uso de recursos, la eficiencia y consecuentemente en la calidad del proceso educativo.

Por otro lado, la forma de liderar del director es fundamental en el proceso de gestión escolar, por ello, es indispensable que posea claridad respecto a la función que desempeña, equilibrando su función sin caer en excesos administrativos ni pedagógicos, garantizando de esta manera el logro de los objetivos establecidos, es por ello que se requiere en los directores desarrollar habilidades que permitan cumplir esta función en las instituciones educativas. De lo anterior se deduce que el director debe estar en una constante actualización y capacitación para ejercer esta función con mucha solvencia académica, que debe concretarse en el trabajo en equipo, establecer relaciones afectivas, delegar funciones, coordinar acciones, tomar decisiones colectivas, realizar el acompañamiento pedagógico, brindar apoyo pedagógico a los maestros de aula, entre otros. Es decir, un director enmarcado en la nueva tendencia de gestión escolar debe propiciar una gestión escolar sustentada en el liderazgo pedagógico.

El liderazgo directivo y gestión escolar en los centros escolares del distrito de Ayacucho, no están al margen del problema expuesta, debido a que, en la práctica no se ejerce esta función acorde a la orientación que se tiene, esto debido en muchos de los casos a factores externos derivados de los órganos descentralizados del Ministerio de Educación, quien recarga las funciones eminentemente administrativas a los directores, dejando de lado la función pedagógica. Sumado a esto, muchos de los directivos asumen esta función solo por encargo anual, quienes dejan traslucir algunas deficiencias en el manejo del enfoque de gestión escolar, retornando a la práctica de actitudes tradicionales y reduciendo su función a la labor eminentemente administrativa.

Acorde a lo expuesto, el estudio se llevó a cabo con el fin de demostrar la relación existente entre ambas variables de estudio, gestión escolar y liderazgo directivo, se desarrolla la presente investigación que permita mejorar en perspectiva de estas variables en estudio.

II. Metodología

Tipo y nivel de investigación. El tipo de estudio fue Investigación Básica. Al respecto, Carrasco (2017), precisa que este tipo de investigación “no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el

caudal del conocimiento científico existente acerca de la realidad (p.42). Así mismo la investigación se concretó en el nivel de investigación correlacional. Para Hernández y Mendoza (2018) “Este estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos” (p.109)

Diseño de investigación. El diseño que se empleó en la investigación fue el no experimental, transversal, correlacional. Este diseño permite determinar el nivel de relación que presentan cada una de las variables y la manera de cómo estos se relacionan (Hernández, Fernández y Batista, 2014).

Población. De acuerdo a Briones (1996) se refiere a las cosas o personas que son parte del conjunto que se investigará en el proyecto. De acuerdo con el problema, esta población podría ser, por ejemplo, todas las personas o las escuelas elementales de una zona específica. Es muy importante definir claramente quiénes forman parte de esta población para alcanzar los objetivos de la investigación. Por lo tanto, la población en el que se plasmó la investigación está conformado por 120 maestros del nivel de educación inicial del distrito de Ayacucho.

Muestra. Abero et al. (2015) precisan que la muestra es una parte representativa de la población total que se selecciona para el estudio, constituyendo una fracción del universo completo. En la investigación, la muestra está integrada por 68 maestros del nivel de educación inicial del distrito de Ayacucho.

Técnica muestral. La técnica muestral utilizada en la plasmación del trabajo de investigación es determinada como no probabilística e intencional, puesto que la población en el que se realizó la investigación es pequeña y no requiere ser sometido a una técnica probabilística, por lo que de manera intencionada se utilizó como muestra a la misma población.

Técnica. En la investigación se hizo manejo de la encuesta como técnica. Martínez (2007) precisa que esta técnica permite “conocer, sobre todo, las opiniones y vivencias personales y subjetivas de las personas sobre un tema o hecho concreto, y no tanto datos sobre sus comportamientos externos; por eso son técnicas muy relevantes para realizar investigaciones descriptivas" (p. 59).

Instrumento. Se utilizó un cuestionario como instrumento para recopilar la información. Según Quispe (2012), los cuestionarios están compuestos por una serie de preguntas diseñadas para recolectar, sistematizar y estudiar la

información sobre los fenómenos y acciones que se presentan en un contexto específico.

Validación. El proceso de validez en una investigación científica garantiza que los instrumentos que serán utilizados mida realmente lo que se pretende. Con esa finalidad se recurrió a la búsqueda de tres expertos con quienes se validó el contenido del instrumento. Los resultados de este proceso de validez de contenido muestran, desde el punto de vista de los expertos, una validez de contenido muy aceptable, por lo que estos instrumentos se encuentran en condiciones para ser aplicados.

Confiabilidad de instrumento. Los instrumentos validados se probaron en una prueba piloto con la participación de 10 docentes. Los resultados de esta prueba fueron analizados utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, cuyo resultado permiten afirmar que los cuestionarios sometidos a la prueba de confiabilidad, muestran un alto valor de confiabilidad,

III. Resultados y discusión

Prueba de hipótesis general

Tabla 1

Resultado estadístico de la hipótesis general

		Valor	Error estandarizado asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,685	,129	2,193	,028
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

Los resultados de la prueba Tau b de Kendall muestran un valor igual a 0,685 y un p-valor de 0,028; por lo tanto, se rechaza la Ho y se acepta la Ha. Concluyendo que hay una directa y buena relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

Prueba de primera hipótesis específica

Tabla 2

Resultado estadístico de la primera hipótesis específica

		Valor	Error estandarizado asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,597	,160	2,143	,032
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

Según la prueba Tau b de Kendall se aprecia un valor igual a 0,597 y un p-valor de 0,032; consecuentemente, se rechaza la Ho y se acepta la Ha. Es por ello que se llega a determinar la existencia de una moderada y directa relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020

Prueba de segunda hipótesis específica

Tabla 3

Resultado estadístico de la segunda hipótesis específica

		Valor	Error estandarizado asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,691	,143	2,479	,013
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

Mediante el resultado de la prueba Tau b de Kendall es de 0,691 y el valor de p- 0,013; en consecuencia, se rechaza la Ho y se acepta la Ha. En ese sentido, se llega a concluir que existe una buena y directa relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

Prueba de tercera hipótesis específica

Tabla 4

Resultado estadístico de la tercera hipótesis específica

		Valor	Error estandarizado asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,364	,160	1,865	,042
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

A través de la prueba Tau b de Kendall se aprecia un valor igual a 0,364 y un p-valor de 0,042, es por ello que se rechaza la Ho y se acepta la Ha. En consecuencia, se llega a concluir que existe una baja y directa relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

Prueba de cuarta hipótesis específica

Tabla 5

Resultado estadístico de la cuarta hipótesis específica

		Valor	Error estandarizado asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,459	,152	2,267	,023
N de casos válidos		68			

Data. Tau-b de Kendall

Los resultados de la prueba Tau b de Kendall permite apreciar un valor igual a 0,459 y un p-valor de 0,023; en consecuencia, se rechaza la Ho y se acepta la Ha; por lo tanto, se concluye que existe una moderada y directa relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020.

Discusión de resultados

El estudio se desarrolló con el objetivo de demostrar la relación que hay entre el liderazgo directivo y la gestión escolar. Para obtener los datos se utilizó cuestionarios sobre las variables investigadas, cuyos resultados fueron procesados mediante una prueba estadística. Al respecto, y en relación al liderazgo directivo, Thieme (2005) destaca de manera precisa que el liderazgo está referido al crecimiento personal y profesional del director y la adecuada dirección para la consecución de las metas establecidas en la comunidad educativa. Las competencias requeridas se evidencian, comúnmente, en la capacidad del director para guiar a los miembros de la comunidad escolar hacia el logro de los objetivos institucionales. Además, en relación con la gestión escolar, Cantón (2007) subraya que este proceso implica se trata de la dirección

de la institución hacia propósitos específicos mediante una planificación, para lo cual son necesarios conocimientos, habilidades y experiencias relacionadas con el entorno en el que se opera. Precisamente, los resultados obtenidos reflejan la buena capacidad para coordinar y orientar los esfuerzos de la comunidad educativa para alcanzar los objetivos institucionales, contexto que se ve reflejado en la capacidad para la gestión escolar que es considerada como buena de parte de los docentes de las instituciones educativas.

En cuanto a la primera hipótesis específica, se evidencia que existe una relación moderada y directa significativa entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en los centros educativos del nivel inicial del distrito de Ayacucho en el año 2020. Este resultado se respalda con la información presentada en la tabla 2, donde se observa que el 88,2% de los docentes opinan que siempre se muestra un buen liderazgo directivo en la institución, indicando así la conexión entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica. De igual manera, en cuanto a la variable de gestión pedagógica, se destaca que el 92.6% de las respuestas indican que siempre se evidencia una adecuada gestión pedagógica en las instituciones educativas correspondientes. Estos resultados nos llevan a concluir que ambas variables están vinculadas, ya que un liderazgo directivo efectivo conduce a una gestión pedagógica de calidad.

En relación con la segunda hipótesis específica, se concluye que hay una relación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en los centros escolares del nivel inicial en el distrito de Ayacucho en 2020. Este hallazgo se respalda con los datos de la tabla 3, donde el 88.2% de maestros opinan que siempre hay un liderazgo directivo eficaz en sus escuelas. De manera similar, en la variable gestión institucional, el 91.2% indica que siempre se observa una gestión institucional efectiva. Estos resultados sugieren que un liderazgo directivo fuerte se traduce en una gestión institucional de calidad.

En cuanto a la tercera hipótesis, se concluye que hay una relación baja pero significativa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial en Ayacucho en 2020. Este resultado se respalda con los datos de la tabla 4, donde el 88.2% de los docentes piensa que

siempre hay un liderazgo directivo efectivo en sus escuelas. Además, en la variable gestión administrativa, el 85.3% opina que siempre se observa una buena gestión administrativa. Así, se sugiere que un liderazgo directivo positivo guarda una relación directa con una gestión administrativa efectiva.

En cuanto a la cuarta hipótesis específica, se concluye que hay una conexión baja pero directamente significativa entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ayacucho en 2020. Esta conclusión se respalda con los datos presentados en la tabla 5, donde el 88.2% de los docentes piensa que siempre hay un liderazgo directivo efectivo en sus escuelas. De manera similar, en la variable gestión comunitaria, el 83.8% opina que siempre se observa una buena gestión comunitaria. Estos resultados sugieren que un liderazgo directivo positivo se refleja en una gestión comunitaria efectiva.

Los resultados expuestos, confirman que el liderazgo directivo ha adquirido una relevancia destacada en las agendas de políticas educativas, ya que desempeña un papel crucial para mejorar la enseñanza en el aula, las políticas educativas y las relaciones entre la escuela y comunidad (Pont et al., 2008). En ese sentido, el liderazgo cumple un rol decisivo en la buena gestión escolar, debido a que esta gestión tiene busca centralizar y enfocar la Unidad Educativa en torno al proceso de aprendizaje de los niños y jóvenes (Pozner, 2008).

Conclusiones

Existe una directa y buena relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020; confirmada con los resultados de la prueba Tau b de Kendall en la que se muestra un valor igual a 0,685 y un p-valor de 0,028 con la que se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

Existe una moderada y directa relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020; comprobada con los resultados obtenidos a través de la prueba

Tau b de Kendall en la que se aprecia un valor igual a 0,597 y un p-valor de 0,032, por lo que se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

Existe una buena y directa relación entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020, confirmada con la prueba Tau b de Kendall que permite apreciar un valor igual a 0,691 y un p-valor de 0,013 por lo que se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

Existe una baja y directa relación entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020, corroborado con la prueba Tau b de Kendall en la que se puede observar un valor igual a 0,364 y un p-valor de 0,042, que permite rechazar la Ho y aceptar la Ha.

Existe una baja y directa relación entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ayacucho-2020. Resultados comprobados con la prueba Tau b de Kendall que permite apreciar un valor igual a 0,459 y un p-valor de 0,023; por lo que se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

Referencia bibliográfica

Arzola, S. (2007). Políticas y estrategias de mejoramiento de la calidad de la educación. Pensamiento Educativo, 13–29

Carrasco, S. (2007). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos.

Cantón, I. (2007). *La imagen de las organizaciones educativas en la sociedad del conocimiento*. En LORENZO, M. y otros (Coords.). Gestionando los nuevos actores y escenarios de la Formación en la sociedad del conocimiento, pp. 51-79. Granada: Grupo de Investigación AREA y Ediciones ADHARA.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill

Martínez, R. A. (2007). La investigación en la práctica educativa: guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes. Ministerio de Educación y Ciencia.

Pont, B., Nusche, D., y Moorman, H. (2008). *Mejorar el liderazgo escolar*. Volumen 1: Política y práctica. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Pozner (2008). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares.* Buenos Aires, Aique.

Pozner, P. (1997). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares.* Buenos Aires, Argentina: AIQUE.

Quispe, R. A. (2012). Metodología de la investigación pedagógica. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Sánchez, H. (2014) *Profesores y gestión escolar.* Tesis de maestría. Universidad del Bio Bio Chile.

Thieme, C. (2005). *Liderazgo y eficacia en la educación primaria*. El caso de Chile. Tesis doctoral, Depto. Economía de la Empresa. Universitat Autónoma de Barcelona. Disponible en: http://www.tesisenxarxa.net/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-0621106-000957//cptj1de1.pdf

ESCUELA DE
POSGRADO
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N°0101-2026-UNSCH-EPG/KBA

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 Nº002-2026-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. VILMA OCHOA MENDOZA
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS	Liderazgo directivo y gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito Ayacucho - 2020
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	21% de similitud
N° DE TRABAJO	3014077537
FECHA	17 de agosto de 2026

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 de la interesada para los fines que crea conveniente.

17 de agosto de 2026.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Mg. Kelvis BERROCAL ARGUMEDO
Jefa Director de Investigación

CC.
Archivo
KBA/

Liderazgo directivo y gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito Ayacucho-2020

por Vilma OCHOA MENDOZA

Fecha de entrega: 17-ago-2026 11:34p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 3014077537
Nombre del archivo: Vilma_OCHOA_MENDOZA_T.docx (215.79K)
Total de palabras: 12803
Total de caracteres: 72382

Liderazgo directivo y gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito Ayacucho-2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

21%	23%	13%	16%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	10%
2	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	8%
3	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	Zurita Silva, Rossana Maria. "Gestion pedagogica vinculada a los procesos de cambio curricular en educacion basica.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2021 Publicación	<1%

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 30 words
Excluir bibliografía	Activo		

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°00295-2025-UNSCH-EPG/D.

Siendo las 10:00 a.m. del 23 de mayo de 2025 se reunieron en el auditórium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Mg. ROALDO PINO ANAYA** Director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. LUIS LUCIO ROJAS TELLO** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. ROLANDO ALFREDO QUISPE MORALES** y el **Dr. GUIDO ALFONSO PEREZ SAEZ**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN ESCOLAR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DEL DISTRITO AYACUCHO - 2020,** presentado por la **Bach. VILMA OCHOA MENDOZA.** Teniendo como asesor al **Dr. MARCELINO POMASONCCO ILLANES.**

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL.** Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por la graduanda.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: Dieciseis (16).

CALIFICACION (x)	
Aprobado(a) por Unanimidad.	✓
Aprobado(a) por Mayoría.	
Desaprobado(a) por Unanimidad.	
Desaprobado(a) por Mayoría.	

(x) Marcar con aspa.

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. VILMA OCHOA MENDOZA,** el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL.** Siendo las 11-40 hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 12.00 hrs. del 23 de mayo de 2025.

Mg. ROALDO PINO ANAYA
Director(e) de la Escuela de Posgrado.

Dr. LUIS LUCIO ROJAS TELLO
Director (e) de la UPG-FCE

Dr. ROLANDO ALFREDO QUISPE MORALES
Miembro.

Dr. GUIDO ALFONSO PEREZ SAEZ
Miembro.

Dr. JOSE ALARCON GUERRERO
Secretario Docente.

Observaciones:

.....

.....

.....