Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Educación
Unidad de Posgrado

Liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Independencia

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación

AUTOR

Yaneth Sofia ESCOBAR ROSALES

ASESOR

Mg. Pedro Rodolfo ROJAS SILVA

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Escobar, Y. (2026). *Liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Independencia*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Yaneth Sofia Escobar Rosales
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	45505643
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0003-7120-5409
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Pedro Rodolfo Rojas Silva
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06182423
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3024-7293
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Catie Gonzalez Tovar
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07258201
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Ruth Katherine Mendivel Geronimo
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	43694091
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Ana María Isabel Vílchez Huerto
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07960814
Miembro del jurado 3	
Nombres y apellidos	Jimmy Díaz Manrique

Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	25713875
Datos de investigación	
Línea de investigación	**E.3.1.7. Gestión educativa**
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Independencia Latitud: -11.9893075 Longitud: -77.047319
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2024-2025
URL de disciplinas OCDE	Educación general Nota: Comprende capacitación, pedagogía https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Educación
UNIDAD DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 083-DUPG-FE-2026

En la ciudad de Lima, a los 20 días del mes de agosto de 2026, siendo las 12:00 horas, en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada**: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL DIRECTOR Y LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA,** presentado por la Bach. **Yaneth Sofia Escobar Rosales,** para optar el **Grado Académico de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación.**

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido evaluado muy bueno, con la calificación de **diecisiete (17)**

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del **Grado Académico de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación** a la Bach**. Yaneth Sofia Escobar Rosales.**

En señal de conformidad, siendo las 13:00 horas, se suscribe la presente acta, dándose por concluido el acto.

Dra. Catie Gonzalez Tovar
Presidente

Mg. Pedro Rodolfo Rojas Silva
Asesor

Dra. Ruth Katherine Mendivel Geronimo
Jurado Informante

Dra. Ana María Isabel Vílchez Huerto
Jurado Informante

Dr. Jimmy Díaz Manrique
Jurado Examinador

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Pedro Rodolfo Rojas Silva en mi condición de asesor acreditado mediante Dictamen Virtual N° 1475-DUPG-FE-2023, de la tesis, cuyo título es **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL DIRECTOR Y LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA** , presentado por la bachiller YANETH SOFIA ESCOBAR ROSALES para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación,

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 13.% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación

Lima, 11 de julio del 2026



Firma del Asesor

Nombres y Apellidos del asesor: Pedro Rodolfo Rojas Silva

DNI: 06182423

* Según corresponda: bachiller, magíster, doctor; título profesional o título de segunda especialidad

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

A mis padres, por su amor incondicional. Su apoyo, confianza y cariño han sido invaluables.

A mi amado esposo Calín, por ser mi aliento constante, mi compañía y mi fortaleza en cada etapa de este camino.

A mi hijo, quien desde mi vientre se ha convertido en mi mayor motivación para seguir luchando por mis metas.

A mi querido Brando, por acompañarme en el silencio y brindarme calma en los días difíciles.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme permitido la vida y la oportunidad de alcanzar cada uno de mis objetivos. Sin su misericordia y bondad difícilmente hubiera llegado hasta esta bella etapa de mi vida.

Asimismo, agradezco al Mg. Pedro Rojas Silva, mi asesor de tesis, por su invaluable orientación, su apoyo incondicional, dedicación y acompañamiento durante la realización de la presente investigación.

ÍNDICE GENERAL

Índice general v

Lista de tablas vii

Lista de figuras vii

Resumen ix

Abstract x

INTRODUCCIÓN 11

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO 13

1.1. Situación problemática 13

1.2. Formulación del problema 15

1.2.1. Problema general 15

1.2.2. Problemas específicos 15

1.3. Justificación 16

1.4. Objetivos 17

1.4.1. Objetivo general 17

1.4.2. Objetivos específicos 17

1.5. Hipótesis 17

1.5.1. Hipótesis general 17

1.5.2. Hipótesis específicos 17

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 19

2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación 19

2.2. Antecedentes de investigación 21

2.3. Bases teóricas 25

2.4. Glosario de términos 54

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 56

3.1. Operacionalización de variables 56

3.2. Tipo y diseño de investigación 60

3.3. Población y muestra 60

3.4. Instrumento de recolección de datos 62

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 65

4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados 65

4.2. Pruebas de hipótesis 71

4.3. Presentación de resultados 79

CONCLUSIONES 82

RECOMENDACIONES 84

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **85**

ANEXOS **98**

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. *Operacionalización de la variable Liderazgo transformacional* 57
Tabla 2. *Operacionalización de la variable Gestión educativa* 58
Tabla 3. *Población de estudio*.....60
Tabla 4. *Confiabilidad de la variable Liderazgo Transformacional*.....65
Tabla 5. *Confiabilidad de la variable Gestión Educativa* 65
Tabla 6. *Frecuencia de la variable: Liderazgo Transformacional*.....66
Tabla 7. *Frecuencia de la variable: Gestión Educativa* 67
Tabla 8. *Frecuencia de la dimensión: Influencia Idealizada* 68
Tabla 9. *Frecuencia de la dimensión: Motivación Inspiracional*.....68
Tabla 10. *Frecuencia de la variable: Estimulación Intelectual* 69
Tabla 11. *Frecuencia de la dimensión: Crecimiento Individual* 69
Tabla 12. *Frecuencia de la dimensión: Gestión Institucional*.....70
Tabla 13. *Frecuencia de la dimensión: Gestión Administrativa* 70
Tabla 14. *Frecuencia de la dimensión: Gestión Pedagógica* 71
Tabla 15. *Frecuencia de la dimensión: Gestión Comunitaria*.....71
Tabla 16. *Prueba de normalidad* 72
Tabla 17. *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa* 73
Tabla 18. *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional*.....74
Tabla 19. *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa* 75
Tabla 20. *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica* 77
Tabla 21. *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión comunitaria* 78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. *Liderazgo Transformacional* 65
Figura 2. *Gestión Educativa* 66

RESUMEN

Esta investigación aborda la relación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del distrito de Independencia. Con un enfoque cuantitativo-correlacional, se aplicó un método hipotético-deductivo y un diseño transversal descriptivo, evaluando una población de 60 docentes de 4 CEBA mediante una muestra de 52 docentes. La técnica utilizada fue la encuesta, y se empleó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. El análisis estadístico se realizó con los programas SPSS 26 y Microsoft Excel, permitiendo identificar la influencia del liderazgo en la eficacia de la gestión educativa. La investigación demuestra una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa con un Rho de Spearman de 0.960 ($p<0.001$) para la gestión educativa general. Las áreas de gestión institucional, administrativa y comunitaria mostraron correlaciones altas (Rho=0.703, 0.763 y 0.772, respectivamente); mientras que la gestión pedagógica evidenció una relación moderada (Rho=0.499). Estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula, confirmando la influencia positiva del liderazgo transformacional en todas las dimensiones de gestión analizadas. En conclusión, el liderazgo transformacional del director se relaciona positivamente en la gestión educativa de los CEBA, evidenciando una relación directa y significativa en las áreas institucional, administrativa.

Palabras clave: CEBA, liderazgo transformacional, gestión educativa, Rho de Spearman, hipotético-deductivo

ABSTRACT

This research addresses the relationship between the transformational leadership of the principal and educational management in the Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) in the district of Independencia. With a quantitative-correlational approach, a hypothetical-deductive method and a descriptive cross-sectional design were applied, evaluating a population of 60 teachers from 4 ABECs by means of a non-probabilistic census sample. The technique used was the survey, and a questionnaire was used as a data collection instrument. Statistical analysis was carried out using SPSS 25 and Microsoft Excel, allowing the influence of leadership on the effectiveness of educational management to be identified. The research shows a significant relationship between transformational leadership and educational management with a Spearman's Rho of 0.960 ($p<0.001$) for overall educational management. The areas of institutional, administrative and community management showed high correlations (Rho=0.703, 0.763 and 0.772, respectively); while pedagogical management showed a moderate relationship (Rho=0.499). These results allow us to reject the null hypothesis, confirming the positive influence of transformational leadership in all the management dimensions analysed. In conclusion, the principal's transformational leadership is positively related to the educational management of ABECs, showing a direct and significant relationship in the institutional and administrative areas.

Keywords: CEBA; transformational leadership; educational management; Spearman's Rho; hypothetico-deductive.

INTRODUCCIÓN

La educación en el siglo XXI ha reconocido la influencia determinante del liderazgo en la calidad de la gestión institucional, el cual es particularmente imprescindible en contextos educativos como los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA), donde las dinámicas de aprendizaje exigen flexibilidad, inclusión y un profundo compromiso con la diversidad de sus estudiantes. En el ámbito internacional, el liderazgo transformacional se ha consolidado como un modelo que no solo inspira y motiva, sino que también busca integrar una visión compartida entre el líder y sus colaboradores (Pedraja et al., 2021). Bajo este enfoque, líderes educativos transformacionales han logrado impulsar cambios en entornos educativos complejos, favoreciendo el desarrollo de capacidades y habilidades en sus equipos y fomentando una cultura orientada hacia el crecimiento y la mejora continua.

En América Latina, las características socioeconómicas y culturales traen desafíos particulares que el liderazgo educativo tiene que enfrentar, sobre todo en países como México, Argentina y Colombia. Los estudios que se han hecho en estos países muestran que un liderazgo transformacional que funcione bien puede mejorar la gestión educativa, siempre y cuando se adapte a lo que necesita cada comunidad escolar y le dé a los estudiantes herramientas para hacerle frente a la desigualdad educativa (Cavagnaro y Carvajal, 2021). En lugares donde los recursos son pocos y hay muchos chicos que dejan el colegio, los directores que usan prácticas de liderazgo transformacional logran promover una gestión donde todos participan y un ambiente educativo donde nadie se quede afuera. Soletic y Kelly (2022) han resaltado que en estos países hace falta reforzar las competencias de liderazgo para poder responder a lo que exige un sistema educativo que busca calidad, equidad y eficiencia, sobre todo en contextos educativos que son diferentes a los tradicionales.

En el Perú, el liderazgo educativo ha ganado importancia en los últimos años, especialmente desde que el Ministerio de Educación empujó reformas para mejorar la calidad

educativa en las instituciones de todo el país. Pero en los CEBA, donde estudian personas que tuvieron que dejar el colegio en algún momento y que tienen necesidades muy distintas, el liderazgo transformacional se vuelve clave para enfrentar los retos que trae este tipo de educación (Zamarripa et al., 2022). En distritos como Independencia, en Lima, los CEBA se han convertido en espacios donde los estudiantes encuentran una segunda oportunidad, aunque también tienen que lidiar con una gestión educativa que muchas veces no innova ni tiene una visión que busque cambiar las cosas. Ahumado et al. (2019) señalan que cuando no hay liderazgo transformacional en estos centros, aparecen problemas que afectan directo la calidad de la educación que se da, y eso limita que los CEBA puedan adaptarse a lo que pide el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB) y a lo que esperan sus estudiantes.

Por eso, este estudio busca responder la siguiente pregunta: ¿cuál es la relación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los CEBA del distrito de Independencia? En este contexto, no está claro cómo se ven ambas variables en los CEBA, y eso es justamente lo que el estudio quiere resolver. La investigación está organizada en varios capítulos. El capítulo I plantea el problema de investigación, donde se exploran los problemas generales y específicos, la justificación, los objetivos y las hipótesis del estudio. En el capítulo II se presenta el marco teórico, los antecedentes y las bases teóricas de las dos variables centrales: el liderazgo transformacional y la gestión educativa. El capítulo III describe la metodología de la investigación, la identificación de variables, la matriz de operacionalización y consistencia de variables, y también el instrumento que se usó para recoger los datos. El capítulo IV incluye los resultados que se obtuvieron y la discusión, con la contrastación de hipótesis y un análisis de lo que se encontró comparándolo con otros estudios. Para terminar, se presentan las conclusiones y recomendaciones, con la idea de aportar al conocimiento y a la práctica del liderazgo educativo transformacional en los CEBA, y también generar propuestas que ayuden a mejorar cómo se gestiona la educación en estos centros.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Situación problemática

Esta investigación se centra en cómo el liderazgo transformacional de los directores influye en la calidad y eficiencia de la gestión educativa en los CEBA.

En muchos casos, los CEBA enfrentan desafíos únicos relacionados con la diversidad de sus estudiantes y las características específicas de sus programas educativos. La interrogante central del estudio: ¿En qué medida el liderazgo transformacional del director influye en la capacidad de gestión educativa para abordar eficazmente los desafíos particulares de tales instituciones?

La falta de claridad sobre sobre ambas variables en este contexto específico puede dar lugar a deficiencias en la implementación de políticas, programas y recursos educativos. Esta brecha de conocimiento destaca la necesidad de explorar cómo el liderazgo transformacional puede potenciar u obstaculizar los esfuerzos de gestión educativa en los CEBA del distrito de Independencia.

El liderazgo transformacional busca promover una gesta educativa eficiente en un contexto institucional con dimensiones específicas, utilizando herramientas orientadas a fomentar un desarrollo integral centrado en valores y alcanzar los propósitos requeridos por la directiva de la institución (Aravena et al., 2019). Este proceso también se concibe como un componente básico para el desempeño de los alumnos, quienes ven en su centro educativo la oportunidad de recibir una formación de alta calidad que asegure su crecimiento a niveles tanto personales como profesionales, integrándose de manera adecuada al plan de estudios nacional (Ahumado et al., 2019).

Según la investigación realizada por la UNESCO (2017), directores por lo general no tienen la preparación necesaria para asumir roles de liderazgo, lo que resulta en una carencia motivacional; por lo que es crucial reforzar las habilidades de liderazgo de aquellos para que

puedan desempeñar eficazmente su labor pedagógica. Asimismo, se subraya la relevancia de cultivar un entorno laboral propicio mediante una gestión escolar flexible y participativa, lo que, en última instancia, conducirá a un rendimiento docente destacado que permiten concretar ,en la práctica educativa, el avance competente del CNEB, el perfil de egreso en los discentes y sus requerimientos.

Verbigracia, en Lima, particularmente el distrito de Independencia, los CEBA se convierten en una fuente de esperanza para quienes buscan una segunda oportunidad educativa, integrándose al sistema con un bagaje de conocimientos, experiencias, perspectivas y necesidades por valorar. Sin embargo, tras las aulas y los sueños de superación, se gesta una problemática que amenaza con ensombrecer el camino hacia la educación transformadora. En el epicentro de este desafío se encuentra la figura del director, el líder que debería guiar con pasión y visión a los CEBA. Pero, lamentablemente, la realidad dista de este ideal. La falta de un liderazgo transformacional, capaz de inspirar y motivar a docentes y personal administrativo, ha desencadenado un listado de situaciones que repercuten de forma directa en la gestión educativa (Mejía, 2021).

Los CEBA de Independencia enfrentan obstáculos en la planificación curricular, la formación docente, el análisis del desempeño estudiantil y la gesta eficaz de recursos. La ausencia de una dirección que fomente el cambio y la innovación ha dejado a estos centros en un estado de estancamiento, limitando su capacidad para ofrecer una educación alternativa de calidad (Fernández, 2018).

La relación entre ambas variables se ha vuelto una incógnita que urge resolver. Los docentes, piezas fundamentales en este rompecabezas educativo, han expresado sus inquietudes y desafíos en un entorno donde la falta de inspiración y dirección afecta su desempeño y compromiso (Riveras, 2020).

Para abordar este dilema, se emprenderá un trabajo de investigación que busca brindar información sobre la asociación entre el liderazgo directivo y la gesta educacional en los CEBA de Independencia, Lima, Perú. La muestra de 52 profesores será el hilo conductor que permitirá tejer una narrativa comprensiva de las percepciones, desafíos y aspiraciones que rodean esta temática.

Este proyecto no solo busca identificar el problema, sino también proponer soluciones concretas. Se aspira a descubrir cómo un liderazgo transformacional puede convertirse en el motor de cambios significativos en la gestión educativa de los CEBA, creando un ambiente propicio para el florecimiento del potencial educativo de cada estudiante.

En última instancia, esta investigación no solo busca llenar un vacío de conocimiento, sino también contribuir al renacimiento de la educación en los CEBA de Independencia, reafirmando la relevancia de un liderazgo que inspire y guíe hacia un futuro educativo más brillante.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los CEBA de Independencia?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se asocia el liderazgo transformacional del director con la gestión institucional en los CEBA de Independencia?
- ¿Cómo se asocia el liderazgo transformacional del director con la gestión administrativa en los CEBA de Independencia?
- ¿Cómo se asocia el liderazgo transformacional del director con la gestión pedagógica en los CEBA de Independencia?

- ¿Cómo se asocia el liderazgo transformacional del director con la gestión comunitaria en los CEBA de Independencia?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

En la actualidad, existen limitados estudios que aborden la relación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los CEBA, especialmente en el contexto peruano. Esta investigación contribuyó al conocimiento científico al proporcionar evidencia empírica sobre estas variables, enriqueciendo el marco teórico basado en la Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Avolio, que plantea que los líderes transformacionales motivan a su equipo para superar expectativas, y la Teoría de la Gestión Educativa, que establece que una gestión efectiva integra procesos pedagógicos y administrativos para lograr objetivos educativos de calidad. Los hallazgos sirven como base para futuras investigaciones en este campo.

1.3.2. Justificación práctica

La investigación proporcionó información sobre las fortalezas y debilidades del liderazgo directivo en los CEBA y su relación en la gestión educativa. Los resultados permitirán a la UGEL 02 de Independencia y directores optimizar sus estrategias de liderazgo y gestión educativa. Estas recomendaciones ayudarán a las instituciones a ser más eficientes y capaces de responder a los desafíos de la educación básica alternativa, beneficiando directamente a los estudiantes al mejorar la calidad educativa.

1.3.3. Justificación metodológica

El estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo y nivel correlacional. Se diseñó un instrumento que medió ambas variables: liderazgo transformacional del director y gestión educativa. Este instrumento fue validado por expertos y se analizará su confiabilidad para garantizar resultados precisos y válidos en el contexto peruano. En ese sentido, la herramienta

desarrollada es un aporte clave para la comunidad científica interesada en replicar el estudio en otros contextos similares.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Analizar la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los CEBA de Independencia.

1.4.2. Objetivos específicos

- Establecer la asociación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión institucional en los CEBA de Independencia.
- Establecer la asociación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión administrativa en los CEBA de independencia.
- Explicar el vínculo entre el liderazgo transformacional del director y la gestión pedagógica en los CEBA de Independencia.
- Establecer la relación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión comunitaria en los CEBA de Independencia.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

- Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en los CEBA de Independencia.

1.5.1. Hipótesis específicas

- Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión institucional en los CEBA de Independencia.
- Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión administrativa en los CEBA de independencia.

- Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión pedagógica en los CEBA de Independencia.
- Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión comunitaria en los CEBA de independencia.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación

El estudio se fundamenta en el paradigma positivista, corriente filosófica establecida por Auguste Comte en su reconocida obra Curso de filosofía positiva publicada entre los años 1830 y 1842 en Francia. Este paradigma sostiene que el conocimiento científico válido proviene exclusivamente de la observación empírica y la medición objetiva de los fenómenos tanto naturales como sociales, rechazando totalmente las especulaciones metafísicas carentes de sustento verificable. El positivismo considera que la realidad existe independientemente del sujeto cognoscente y puede ser aprehendida mediante procedimientos sistemáticos que garantizan la objetividad del conocimiento producido por la ciencia moderna (Guba y Lincoln, 1994).

El positivismo como corriente filosófica apareció en el siglo XIX como una respuesta a las limitaciones que tenía el conocimiento especulativo que dominaba en épocas anteriores. Lo que plantea es que solo los hechos que se pueden observar y verificar son la base válida para el conocimiento científico de verdad. Comte decía que el conocimiento humano pasa por tres etapas: la teológica, donde los fenómenos se explican a través de seres sobrenaturales; la metafísica, donde se usan abstracciones filosóficas para explicar las cosas; y por último la positiva, donde lo que manda es la explicación científica basada en leyes naturales que se pueden comprobar con datos reales. Este cambio en la forma de pensar representa un avance hacia maneras más desarrolladas de entender la realidad social y natural que rodea a las personas en su vida diaria dentro de la sociedad actual (Comte, 1842).

Desde la perspectiva ontológica, el paradigma positivista asume una posición realista que reconoce la existencia de una realidad externa objetiva independiente de las percepciones, creencias o interpretaciones subjetivas del investigador que la estudia de manera sistemática y

rigurosa siguiendo el método científico establecido. Esta realidad puede ser conocida mediante la aplicación del método científico, el cual permite descubrir las regularidades y leyes que gobiernan los fenómenos estudiados en el ámbito educativo y organizacional de las instituciones. La naturaleza del liderazgo directivo y los procesos de gestión en las instituciones educativas constituyen realidades objetivas susceptibles de ser observadas, medidas y analizadas científicamente para generar conocimiento válido y confiable que contribuya al desarrollo del campo educativo peruano (Kolakowski, 1988).

La epistemología positivista establece una clara separación entre el sujeto cognoscente y el objeto de conocimiento, garantizando que los resultados de la investigación no sean contaminados por los valores, creencias o preferencias personales del investigador que desarrolla el estudio científico de manera objetiva y totalmente neutral. Esta postura epistemológica busca alcanzar un conocimiento objetivo, verificable y replicable que trascienda las particularidades individuales y culturales del contexto donde se desarrolla la investigación educativa en el ámbito peruano. El investigador asume un rol neutral y distante respecto al fenómeno estudiado, empleando procedimientos estandarizados que permiten obtener resultados consistentes independientemente de quién conduzca el proceso investigativo en diferentes contextos geográficos y momentos temporales distintos dentro del territorio nacional (Hernández et al., 2014).

El paradigma positivista privilegia la explicación causal de los fenómenos sociales y educativos, buscando identificar las relaciones existentes entre las variables estudiadas para establecer generalizaciones que puedan aplicarse a contextos similares dentro del ámbito educativo nacional e internacional. Esta orientación nomotética del conocimiento aspira a formular leyes generales que expliquen el comportamiento de los fenómenos organizacionales en las instituciones educativas peruanas de manera universal y sistemática. La búsqueda de

regularidades y patrones constituye el objetivo fundamental de la investigación positivista, permitiendo predecir y eventualmente controlar los fenómenos educativos para mejorar la calidad del servicio que brindan las instituciones de educación básica alternativa a todos sus estudiantes, contribuyendo así al desarrollo integral del sistema educativo peruano (Martínez, 2013).

En síntesis, el paradigma positivista da el sustento filosófico que se necesita para estudiar de forma científica lo que pasa en los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Independencia, asegurando que los resultados que se obtengan sean objetivos, se puedan verificar y también replicar en otras investigaciones. Este enfoque filosófico permite generar conocimiento científico serio que ayude a entender mejor la realidad educativa peruana y que sirva de guía para tomar decisiones que mejoren las instituciones educativas del país. El positivismo ofrece un marco epistemológico sólido que respalda la producción de conocimiento válido sobre el liderazgo directivo y la gestión en el contexto específico de la educación básica alternativa peruana (Martínez, 2013).

2.2. Antecedentes de investigación

2.2.1. A nivel internacional

En Yemen, Alzoraiki et al. (2024) desarrollaron una investigación con el objetivo de examinar el efecto mediador de la cultura escolar en la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en escuelas públicas yemeníes. La investigación empleó un diseño correlacional con enfoque cuantitativo, utilizando una muestra estratificada aleatoria de 375 docentes de escuelas en Sana'a, Yemen. Los datos fueron recolectados mediante cuestionarios y analizados con modelamiento de ecuaciones estructurales (PLS-SEM). Los resultados demostraron que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo significativo sobre la cultura escolar ($\beta = 0.378$; $p = 0.000$) y sobre el desempeño docente ($\beta =$

0.177; p = 0.004). Además, la cultura escolar medió significativamente la relación entre ambas variables (β = 0.167; p = 0.000). Se concluyó que el liderazgo transformacional mejora el desempeño docente tanto directa como indirectamente a través de la cultura escolar.

En Turquia, Kılınç et al. (2022) desarrollaron la investigación con el propósito de investigar el impacto del liderazgo transformacional en el compromiso docente y las prácticas innovadoras, considerando la confianza en el director como variable moderadora. Se aplicó un diseño correlacional cuantitativo con modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM) a una muestra de 611 docentes de escuelas turcas. Los hallazgos revelaron efectos indirectos significativos del liderazgo transformacional sobre las prácticas innovadoras docentes a través del compromiso organizacional (p=0.005). En conclusión, el liderazgo transformacional es más efectivo cuando existe alta confianza en el líder escolar.

En Ecuador, Esteves et al. (2022) plantearon un estudio, cuya finalidad fue evaluar la primera variable en el contexto de la segunda variable. El método aplicado fue cuantitativo con enfoque analítico-explicativo, respaldado por un análisis documental y bibliográfico. Además, se utilizó un enfoque analítico-sintético para diferenciar el sistema abordado en diversos elementos y adquirir conocimientos novedosos. Los resultados resaltaron la importancia estratégica de este enfoque en el área de estudio, ya que colabora con la implantación de nuevas formas de enseñanza y redefine la educación en colaboración con profesores, alumnos y la comunidad en general. En última instancia, concluyeron que el liderazgo transformacional representa una opción valiosa en todos los niveles educativos, explorando innovadoras metodologías de capacitación, aprendizaje y pedagogía.

En Ecuador, Cavagnaro y Carvajal (2021) realizaron una tesis con el fin de evaluar el impacto del liderazgo transformacional en la gesta educativa de un centro educativo. La meta principal fue plantear estrategias de la primera variable que repercutan en la gestión educacional. Se utilizó un enfoque mixto, cualitativo-cuantitativo, no experimental. Así

también, se utilizó una muestra que se constituyó por el director y 50 profesores para el periodo educativo 2020-2021. Como técnica, se empleó además la entrevista virtual para recopilar datos sobre los directores y un cuestionario numérico (escala Likert) para los docentes. Los resultados fueron evaluados bajo un nivel descriptivo-explicativo. Las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio brindan contenido valioso para los centros educativos, ofreciendo orientación sobre cómo transformar el liderazgo en la gesta educativa con el fin de enriquecer labor pedagógica en todos los aspectos.

Rojas y Di Fiore (2021) realizaron una investigación a efectos de explorar la variable de liderazgo como mecanismo para promover la responsabilidad social en tales entidades. Esta investigación fue efectuada por medio de la aplicación de un marco metodológico con enfoque analítico, no experimental-transversal. La data recopilada durante la labor de campo se analizará empleando estadísticas descriptivas. Los hallazgos revelaron que el liderazgo transformacional se aplicó en el entorno de trabajo, lo que ha impedido que se configure en una herramienta efectiva para promover la responsabilidad social.

2.2.2. A nivel nacional

Abanto et al. (2023) hicieron una investigación para ver si había relación entre la primera variable y la segunda. Para lograr eso, trabajaron con muestras probabilísticas de cada colegio y usaron un enfoque cuantitativo. Los resultados mostraron que entre las dos variables hay una correlación positiva. Esto se comprobó con el coeficiente Rho de Spearman y con la significancia bilateral que dio 0.000. Con estos valores se puede decir que lo que pasa con la primera variable afecta a la segunda variable dentro del contexto que se estudió.

Quispe et al. (2023) hicieron un estudio para ver cómo el liderazgo transformacional influye en el rendimiento docente. Usaron el método hipotético-deductivo, nivel explicativo, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental. El instrumento que usaron fue el

cuestionario. Al final llegaron a la conclusión de que la primera variable sí tiene un impacto importante en la segunda.

Vidal (2023) hizo un estudio en instituciones de inicial de la UGEL 04, Comas, y encontró que hay una relación significativa entre el liderazgo transformacional directivo y el aprendizaje en el área de personal social, con un Rho = .753. Las hipótesis específicas también confirmaron esta relación, con valores de Rho = .802, Rho = .704 y Rho = .632. Al final se concluyó que este tipo de liderazgo ayuda a mejorar el desempeño docente y las calificaciones en actividades importantes.

Por su parte, Abad (2022) hizo una investigación en la región Lambayeque para ver qué relación hay entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en un colegio de Chiclayo durante el 2022. El estudio fue de tipo básico, con metodología cuantitativa y alcance correlacional, y se usó un diseño no experimental de corte transversal. Para recoger los datos se usó la encuesta, aplicando dos cuestionarios a una muestra de 9 docentes y 1 directivo del colegio estudiado. Los resultados estadísticos confirmaron la hipótesis, ya que la significancia dio $\alpha = 0.011$, que es menor a 0.05, lo que quiere decir que sí hay significancia estadística. Además, el coeficiente de correlación de Pearson llegó a 0.759, lo que indica una asociación alta y positiva. Con esto se demostró que sí existe relación directa y significativa entre las dos variables que se estudiaron.

También, Pérez (2021) hizo un estudio para ver si hay asociación entre el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica en docentes de Huacho. En cuanto a la metodología, la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, fue de tipo básico y usó un diseño no experimental descriptivo correlacional transversal. La población fueron 16 docentes nombrados, y se trabajó con todos ellos usando muestreo censal. Se usó un cuestionario que fue validado y que mostró buena confiabilidad. Los resultados mostraron que el 31% de los docentes tenía un nivel destacado en liderazgo transformacional, y eso coincidía con un buen

desempeño en gestión pedagógica. El estudio concluyó que el liderazgo transformacional sí tiene una relación significativa4 con la gestión4 pedagógica4 en los docentes del colegio donde se hizo la investigación.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Liderazgo transformacional

Este concepto es entendido como un enfoque que orienta a las organizaciones en la administración de sus recursos humanos, creando entornos altamente productivos y generando ventajas competitivas exclusivas e inimitables. Se trata de una relación mutua donde la estimulación y el crecimiento elevan a los aspirantes, transformándolos en líderes; a su vez, en la mayoría de los casos, ellos se convierten en personas con un fuerte sentido moral y capacidad para generar cambios (Canal et al., 2023).

Para Varela y González (2018), el liderazgo transformacional, mediante su líder, impulsa el progreso en la realización de las actividades de los miembros de trabajo digital, superando los impedimentos que implican el tiempo y la distancia de manera efectiva.

La variable en mención es una forma expresiva que enfila los intereses de los intervinientes con las metas de la entidad. Se evalúa cuatro dimensiones: carisma, cuyos colaboradores admiran al líder; motivación inspiradora, que implica comunicar una visión inspiradora; crecimiento personal, en este punto el líder sirve como figura modélica; y estimulación intelectual, que promueve el carácter creativo y crítico de dificultades. Este tipo de liderazgo se caracteriza por líderes con habilidades cognitivas, valores centrados en la confianza y preocupación por las necesidades de los colaboradores, adaptándose de manera flexible, y con predisposición al aprendizaje y a adquirir novedosas experiencias (Salcedo, 2018).

En este contexto, Fisher (2010) y Salas (2013) indican que el tema motivacional, la satisfacción y bienestar personales son componentes esenciales para el bienestar en el trabajo,

y están estrechamente relacionados con la manera en que se aplica el liderazgo en las empresas. En entornos altamente competitivos como los actuales, es crucial comprender el papel desempeñado por los líderes empresariales en la evolución de la gesta de RR.HH., económicos y tecnológicos en las empresas.

Según Alcázar (2020), el liderazgo transformacional se caracteriza por motivar y apoyar a los seguidores para que alcancen su máximo potencial y superen sus limitaciones. Además, este estilo de liderazgo impulsa el cambio y la innovación, fomentando la creatividad, el desarrollo personal y el compromiso tanto a nivel individual como colectivo.

Por otro lado, Pereira et al. (2020) argumentan que esta teoría se enfoca en la interrelación del que lidera y sus simpatizantes, el primero intenta transformar, así como elevar el rendimiento laboral y la satisfacción grupal, ello se alcanza creando una visión común, una comunicación eficaz y fomentando el desarrollo personal de todos los integrantes del grupo.

Según Khan et al. (2020), sostienen que el liderazgo transformacional se centra en motivar a su equipo, promover la innovación, adaptarse al cambio y crear un ambiente de confianza para alcanzar metas y transformar la organización.

El liderazgo transformacional de un líder directivo, según Zevallos (2021), implica inspirar a sus maestros para que vean sus responsabilidades desde una nueva perspectiva, superando sus propios límites; de igual manera, fomenta una visión conjunta y estimula el desarrollo de capacidades y habilidades entre los miembros del grupo. Además, el líder directivo tiene es capaz de incentivar a los maestros para que aparten sus intereses individuales en pro del bienestar colectivo.

De acuerdo con Mendoza y Ortíz (2005), el líder transformacional es aquel individuo que encabeza un grupo y posee habilidades para estimular a sus colaboradores a crecer, incluso en medio de desafíos; asimismo, posee la capacidad de incentivar a su grupo y proponer soluciones para resolver problemas que puedan surgir. Además, se enfatiza el hecho de

satisfacer las demandas de los trabajadores, permitiendo así que no enfrenten obstáculos que limiten su capacidad, sino que, por el contrario, expandan sus conocimientos para lograr una mejora continua. En este contexto, el líder transformacional crea diversas oportunidades dentro de la organización para fomentar el desarrollo tanto individual como colectivo, lo que implica que este tipo de líder permite que los empleados alcancen su máximo potencial aun cuando puedan presentarse ciertos inconvenientes.

Los líderes transformacionales tienen la capacidad de crear una cultura de cambio en sus organizaciones: no dejan que los empleados se queden cómodos en su zona de confort, sino que los ayudan a perderle el miedo al riesgo y a trabajar de forma creativa. Este ambiente es el primer paso para que nazca un espíritu innovador. Estos líderes han entendido que para encontrar soluciones creativas es clave que las diferentes áreas de la empresa estén alineadas, y eso hace que mejoren las capacidades creativas en toda la organización. Este enfoque estratégico se vuelve una fuente de oportunidades que podría llevar a un ambiente donde las innovaciones revolucionarias sean algo normal (Benavides et al., 2018).

2.3.1.1. Características del liderazgo transformacional según el contexto de la institución pública

Influencia en el docente

La forma en que actúa el director tiene bastante influencia sobre los docentes, quienes lo ven como un ejemplo a seguir. Los docentes tienden a darle autoridad al director sin cuestionar cómo se comporta en lo profesional, y lo ven como alguien que les genera confianza y seguridad. Lo que el director hace se toma como indicaciones que se ponen en práctica al toque, y eso ayuda a que el colegio funcione bien. El liderazgo hace que las relaciones entre los docentes y el director sean mejores tanto en lo personal como en lo profesional, lo que baja las críticas y la resistencia cuando el director toma decisiones, porque se crea un ambiente de trabajo más tranquilo que refuerza su autoridad. Cuando el director asume la responsabilidad

ética de tratar de que sus docentes estén contentos, eso genera lealtad y ganas de cooperar, algo que se da más fácil cuando hay buenas relaciones personales (Martínez, 2014).

Motivación en el maestro

El comportamiento del director motiva a los docentes de la institución a asumir nuevos desafíos, percibiéndolo como una persona flexible en la toma de decisiones, emocionalmente estable y con una gran capacidad para afrontar dificultades. Además, el director sobresale en la resolución de conflictos dentro del equipo. La motivación que experimentan los profesores se fundamenta en la confianza, la satisfacción y el valor que otorgan a su trabajo, vinculado a su bienestar laboral. Este constante estímulo por parte del director conlleva que los profesores brinden lo mejor de sí en pro de la gestión institucional. Un docente con motivación tiende a ser más innovador, capaz de resolver cualquier inconveniente y asumir riesgos, lo que favorece el trabajo colaborativo dentro de la organización educativa. Asimismo, la convicción de que el director infunde en ellos genera expectativas laborales que promueven el deber personal y en conjunto. Los docentes se comprometen a alcanzar los objetivos fijados por el director. Sin embargo, esta lealtad hacia la autoridad del director tiene sus límites, ya que los docentes pueden estar influenciados por intereses personales o de grupo al expresar su apoyo en los procesos (Martínez, 2014).

Estimulación del docente

Según Rowold (2005), el director promueve la creatividad en los docentes al replantear problemas y formular preguntas desafiantes, lo que les permite abordar dificultades desde nuevas perspectivas. Un liderazgo efectivo se refleja en la autonomía de los docentes, quienes proponen ideas innovadoras y creativas para lograr el propósito de la empresa. El director impulsa la participación y reconoce los aportes del personal, fomentando una cultura organizacional en la que las necesidades individuales son valoradas. Este respaldo mutuo ayuda

al director a adaptarse y mejorar continuamente, fortaleciendo la capacidad educativa de la institución (Martínez, 2014).

Atención en el profesor

El director se acomoda a las características de cada profesor, mostrando respeto por cómo es cada uno y dedicándole tiempo a que crezcan tanto en lo personal como en lo profesional. Esta forma de gestionar de manera personalizada hace que la comunicación sea más fácil y que las tareas que se les asignan se refuercen mejor, dándoles retroalimentación según lo que cada docente sabe hacer. Genge et al. (1999) dicen que para que la gestión del director funcione bien, hay que saber equilibrar lo que necesita cada docente con lo que pide la institución. Murillo (2006) sostiene que cuando el liderazgo es asertivo se abren oportunidades para que cada uno crezca, mientras que Martínez (2014) resalta que cuando se desarrolla la cultura organizacional, eso termina beneficiando tanto a la institución como a los profesores.

2.3.1.2. Importancia del liderazgo transformacional

En la actualidad es muy importante, porque tiene las características que se necesitan para enfrentar los retos que vienen y estar listos para lo que traiga el futuro. En la sociedad actual se necesitan líderes que entiendan bien lo que pasó antes, que vivan el presente al máximo y que estén preparados para los cambios que vendrán. Estos líderes tienen que desarrollar cualidades básicas como la confianza, saber hacer que la gente trabaje en equipo, manejar bien sus habilidades, ser sociables, tener iniciativa y poder adaptarse a distintas situaciones (Olivera, 2020). Este autor considera que el liderazgo transformacional gira en torno a valores como tener visión, motivar a otros a ser líderes también, empoderar a la gente, pensar de forma innovadora, ser coherente y tener carisma. Un líder transformacional se preocupa por entender a fondo qué es lo que motiva a las personas con las que trabaja y busca cambiar esas motivaciones de manera positiva para que la organización salga beneficiada.

Aparte de eso, estos líderes saben que su trabajo no solo genera confianza, sino que también ayuda a que cada persona desarrolle sus propias cualidades, yendo más allá de lo que aprendieron en su formación o en su experiencia laboral.

Bernal et al. (2014) consideran que es importante que los directivos intervengan, ya que cumplen un rol fundamental como líderes que impulsan el avance de la institución. Desde este punto de vista, el líder transformacional hace más fácil que todos los que forman parte de la empresa colaboren de forma activa. Estos autores también resaltan que para lograr los objetivos de la institución, es necesario que todos los que participan en ella trabajen juntos y de manera coordinada.

Cruz y Mora (2014) subrayan la importancia de la disciplina para mejorar el rendimiento del maestro en lo que compete a la enseñanza-aprendizaje y para fomentar un ambiente escolar armonioso. Argumentan que las habilidades gerenciales de los docentes son fundamentales y deben combinarse con competencias profesionales y habilidades tecnológicas. Esto tiene un impacto directo en la habilidad del docente para fomentar habilidades sociales y una conducta asertiva entre los estudiantes, lo que se refleja en su competencia y forma de interrelacionarse de manera positiva y eficaz.

2.3.1.3. Dimensiones de liderazgo transformacional

Según Muñoz et al., (2023) las dimensiones del liderazgo transformacional son las siguientes:

Influencia idealizada

Según Mendoza y Ortiz (2006 , la influencia idealizada implica un sentido de propósito. Los líderes que adoptan este enfoque se caracterizan por su carisma y son percibidos por sus seguidores como individuos con altos niveles de moralidad, confianza e integridad. Este liderazgo se caracteriza por una gestión proactiva de crisis y la división de éxitos, a incluir tanto las cualidades personales del líder como su comportamiento.

En línea con lo expuesto por Conger y Riggio (2007) sostienen que el líder transformacional se diferencia por ser carismático, convirtiéndose en un arquetipo influenciable gracias a sus logros, carácter y comportamiento. Este carisma crea una conexión emocional con los empleados, motivándolos a alcanzar metas ya trabajar por una visión común.

Siguiendo con el tema, Bass y Avolio (2006) dicen que el líder transformacional genera una influencia idealizada porque les da un objetivo claro a sus seguidores. A través de la atención que le pone a cada persona, el líder da apoyo y oportunidades para que cada uno crezca, y eso le permite ganarse el respeto y la confianza de los demás. También logra que sus seguidores se identifiquen fuertemente con él y pone estándares ético-morales bien altos.

Bass y Riggio (2006) confirman que el líder transformacional influye en los demás, pone estándares de comportamiento altos y se convierte en un ejemplo que sus seguidores quieren imitar. Aparte de eso, inspira confianza porque actúa de forma coherente y no a su antojo. La gente confía en él porque sabe tomar decisiones éticas y mantiene estándares morales elevados, sin usar el poder que tiene para sacar beneficios personales.

Leithwood et al. (2009) explican que el líder influye bastante cuando logra crear lazos basados en el respeto y la confianza con quienes lo siguen. Esto sirve como base para que la gente acepte cambios importantes tanto en cómo trabajan las personas como en cómo funcionan las organizaciones, y así el líder termina teniendo una influencia fuerte sobre el personal.

Indicadores de la dimensión: Influencia idealizada

Integridad

Es la capacidad que tiene el líder para actuar de forma ética y de acuerdo con lo que cree y sus principios. Este indicador quiere decir que el líder no solo habla de valores, sino que también los pone en práctica en su día a día, poniendo un estándar moral que termina inspirando a quienes lo siguen. Cuando un líder transformacional tiene integridad, se crea un ambiente de confianza donde los miembros del equipo se sienten seguros y respaldados en el trabajo. Esta

cualidad es clave para armar una cultura organizacional sólida y que tenga coherencia (Gómez, 2021).

Compromiso

Se ve en la dedicación y la pasión que el líder le pone a las metas que la institución se ha propuesto. Un líder comprometido es el que demuestra que de verdad se siente responsable y entregado a lo que hace, y eso inspira a los demás a dar lo mejor de sí. Este compromiso no es solo de trabajo, sino que también es emocional, porque refleja una conexión real con lo que busca la empresa. Cuando el líder muestra un alto nivel de compromiso, influye de forma positiva en la motivación y el entusiasmo de su gente, creando una cultura donde se busca la excelencia y donde no se rinden fácil, lo que empuja a la organización hacia el éxito (Medina, 2020).

Trabajo en equipo

Refleja la capacidad que tiene el líder para hacer que los miembros del equipo colaboren y estén unidos. Un líder transformacional valora y promueve un ambiente donde se entiende que es importante trabajar juntos para lograr los mismos objetivos, motivando a que todos participen y compartan sus ideas. Las actividades que se hacen en grupo, cuando las guía un líder transformacional, no solo hacen que se trabaje mejor y se produzca más, sino que también fortalecen las relaciones entre las personas. Esta cooperación y unidad son necesarias para enfrentar problemas difíciles y lograr innovaciones que le sirvan a toda la organización (. Romero et al., 2024).

Motivación inspiracional

En esta dimensión se observan atributos donde el líder motiva a sus simpatizantes y los inspira. Se enfoca en el trabajo en equipo hacia objetivos compartidos, guiándolo con optimismo y entusiasmo. En la inspiración motivacional, los seguidores reconocen que el líder

les proporciona motivación para enfrentar desafíos. Además, atribuyen al líder actitudes positivas que todos los que le siguen comparten (Mendoza y Ortiz, 2006a).

La motivación inspiradora implica elevar la motivación por encima de las expectativas iniciales. En esta dimensión, el líder denota una perspectiva auténtica y positiva para sus simpatizantes sobre los propósitos futuros (Díaz et al., 2019).

Mendoza (2022) explica que la motivación inspiradora tiene que ver con que el líder sea capaz de entusiasmar a todo el grupo para que logren metas específicas. Este tipo de liderazgo funciona como una guía que ayuda a adaptarse al entorno. El líder es quien lleva la batuta para motivar y promover los cambios en la organización, y eso se mantiene como algo constante en su forma de liderar.

Densten (2002) dice que la motivación inspiradora, que es una parte clave del liderazgo transformacional que el líder tenga, necesita una visión clara de hacia dónde va. Esta visión es importante para conseguir que los trabajadores lo apoyen en momentos difíciles, cuando la organización necesita aprovechar las oportunidades que se le presentan frente a la competencia. Los líderes que usan la motivación inspiradora se apoyan en símbolos y metáforas, tocando las emociones para que la gente entienda mejor y se conecte más con la visión y los objetivos que se quieren lograr. Estos líderes le piden a su equipo un esfuerzo extra, y lo relacionan con tener más compromiso ético, ganas de aprender y de que el proyecto salga bien. Este esfuerzo adicional se ve como una señal de que los trabajadores están más motivados.

Indicadores de la dimensión: Motivación inspiracional

Visión compartida

La visión compartida tiene que ver con la habilidad que tiene el líder para plantear una meta clara y firme que motive y haga que los miembros de la organización se muevan hacia un futuro que todos quieren alcanzar. Este indicador quiere decir que el líder no solo marca hacia dónde ir, sino que también se asegura de que todos en la empresa entiendan esa visión, la

acepten y se sientan inspirados por ella. Cuando se crea una visión compartida, se genera un sentido de propósito común que hace que los esfuerzos de cada uno vayan en la misma dirección que los objetivos del grupo, y eso genera un compromiso fuerte para hacer realidad esa visión. A través de una comunicación que funcione bien y de un liderazgo que inspire, el líder transformacional convierte la visión en algo que empuja a la organización hacia la innovación, la unión y el trabajo en equipo (Simari, 2021).

Orientación hacia el servicio

La orientación hacia el servicio, como indicador de la motivación inspiracional en el liderazgo transformacional, tiene que ver con la dedicación que tiene el líder para atender y cubrir las necesidades de los demás, ya sea dentro o fuera de la organización. Este enfoque quiere decir que el líder adopta una forma de liderar que se centra en el bienestar de quienes lo siguen, creando un ambiente donde hay apoyo y cooperación. La orientación hacia el servicio también abarca un compromiso hacia la responsabilidad social y el impacto positivo en la comunidad. Un líder transformacional que valora la orientación hacia el servicio inspira a sus seguidores a adoptar una mentalidad similar, fomentando una educación integral a nivel organizacional basada en la empatía, el respeto y la colaboración. Esto, a su vez, fortalece la cohesión interna y mejora la percepción externa de la organización, contribuyendo a su éxito y sostenibilidad a largo plazo (Echeverri y Cortés, 2021).

Estimulación intelectual

En líneas generales, se refiere a que el líder motiva a sus adeptos, se somete a situaciones riesgosas y busca la contribución de los mismos en términos de ideas y opiniones. Los líderes fomentan y estimulan la creatividad, alentando a las personas a pensar independientemente. Esta dimensión conlleva valorar el proceso de aprendizaje y prever

circunstancias inopinadas, con el fin de generar oportunidades para mejorar. Además, se espera que los seguidores cuestionen las normas establecidas, reflexionen profundamente sobre las situaciones y encuentren formas más efectivas de llevar a cabo sus tareas (Castro, 2015).

De forma parecida, la estimulación intelectual tiene que ver con que el líder motiva a su equipo a repensar constantemente cómo hacen las cosas, haciendo que usen su inteligencia y buen criterio cuando se enfrentan a problemas. También los empuja a ser creativos, animándolos a que propongan ideas nuevas (M. A. Ramos, 2005). Lo que se busca es crear una mentalidad innovadora para resolver los problemas, promoviendo la creatividad y haciendo que se vuelvan a mirar y revisar las dificultades que aparecen. Aparte, los líderes confían en su intuición y en la lógica para encontrar soluciones, y al mismo tiempo le dan poder a su gente para que ellos mismos resuelvan sus problemas usando sus propias formas de ver las cosas y sus ideas innovadoras (Bobadilla, 2023).

Indicadores de la dimensión: Estimulación intelectual

Compartir conocimientos

Es la actitud y la disposición que tiene el líder para pasar información, habilidades y experiencias de forma abierta a los miembros de la organización. Este indicador quiere decir que el líder valora que su equipo siga aprendiendo y creciendo profesionalmente, creando un ambiente donde aprender es algo que siempre importa. Cuando el líder comparte lo que sabe, se genera una cultura de colaboración donde todos crecen juntos, y eso permite que los empleados mejoren en lo que hacen y aporten más a lo que la organización quiere lograr. Esta práctica no solo hace que la organización tenga más conocimiento acumulado, sino que también fortalece las relaciones entre los miembros del grupo, haciendo que la comunicación sea más abierta y que siempre se estén intercambiando ideas (Vargas-Salgado y Gómez-Bull, 2021).

Confianza en sí mismo

En este punto el líder actúa seguro y convencido de lo que decide y hace. Esta característica le permite al líder enfrentar retos y tomar riesgos pensados, lo que inspira a su equipo a hacer lo mismo y a confiar en lo que ellos mismos pueden hacer. Un líder transformacional que demuestra que confía en sí mismo crea un ambiente donde los empleados se sienten capaces de decir lo que piensan y asumir responsabilidades, y eso es clave para que haya creatividad y autocrítica. La confianza que tiene el líder termina contagiando a los demás, motivándolos a superar lo que los limita y a aportar de forma creativa para resolver problemas y hacer que la empresa avance (Tolentino, 2024).

Creatividad e innovación

Refleja la habilidad que tiene el líder para motivar a que se piense de forma original y se adopten ideas nuevas. Este indicador quiere decir que el líder no solo valora esto, sino que también promueve activamente un ambiente donde se cuestionan las normas que ya existen y siempre se buscan mejores formas de hacer las cosas. Cuando el líder promueve la creatividad y la innovación, motiva a los miembros del equipo a ver las cosas desde otro ángulo, probar diferentes formas de trabajar y encontrar soluciones nuevas a los problemas. Esta apertura al cambio y a mejorar constantemente hace que la organización sea más competitiva, y mantiene a los empleados comprometidos y motivados, asegurando que la organización no se quede atrás en su rubro (Zamarripa et al., 2022).

Consideración individual

Dentro del liderazgo transformacional, el crecimiento individual se basa en varias teorías y conceptos de la psicología que explican cómo las personas se desarrollan y llegan a dar lo mejor de sí (Mayne, 2022).

Los líderes transformacionales no solo dan oportunidades, sino que también crean culturas en la empresa que apoyan el desarrollo personal. Su enfoque se centra en las relaciones entre personas, dando un trato personalizado que incluye orientación y mentoría (Bistué, 2022).

En el liderazgo transformacional, el desarrollo personal o crecimiento personal viene con un impulso interno de querer superarse y avanzar. Para lograr ese crecimiento, se ponen metas que, cuando se van alcanzando, aparecen obstáculos que las hacen más difíciles y lejanas. La forma en que se reacciona ante esos retos determina qué tan rápido se llega a los objetivos. El éxito está en aprender a responder de buena manera ante los problemas y aprender a salir adelante (Arias et al., 2008).

Para Jara (2019) el líder es sinónimo de claros ejemplos a emular por sus séquitos, ya que representan fuentes de información, habilidades y conocimientos. Es esencial que un líder sea autosuficiente y estimule el aprendizaje y desarrollo personal constante en la organización para motivar a los empleados y hacerlos sentir valorados.

Cabe mencionar que el clima organizacional negativo persiste debido a las limitadas oportunidades de crecimiento y a una cultura organizativa poco favorable en la empresa. Los empleados pueden sentirse estancados, lo que crea un ambiente negativo. Esta situación perjudica el rendimiento general de la organización, es por ello que la presencia de un líder tenga a bien esos aspectos que pueden influir en los individuos en busca de desarrollarse profesionalmente (Chiquillo et al., 2023).

Dimensiones de la dimensión: Consideración individual

Comunicación eficaz

Aquí el líder se muestra competente para transmitir ideas, expectativas y feedback de manera clara, abierta y comprensible. Este aspecto implica que el líder no solo posee habilidades de comunicación excepcionales, sino que también se esfuerza por crear un ambiente donde el diálogo es valorado y alentado. La comunicación eficaz permite al líder entender las demandas, inquietudes y aspiraciones de los integrantes, facilitando un intercambio de información bidireccional que fortalece las relaciones interpersonales. Con esta práctica, el líder transformacional puede resolver conflictos, hacer que todos vayan hacia el

mismo lado y construir un entendimiento compartido de lo que la organización quiere lograr, lo cual es necesario para que el grupo funcione bien y de forma armónica (Mamani, 2023)

Desarrollo de personas

Se refiere al compromiso que tiene el líder con el crecimiento y el avance de todos. Este enfoque quiere decir que el líder reconoce y valora las fortalezas y el potencial de cada persona, dándoles oportunidades para que se capaciten, sigan aprendiendo y avancen en su carrera. Un líder transformacional actúa como mentor y guía, dando orientación y apoyo personalizado para ayudar a los trabajadores a lograr sus metas y a dar lo máximo que puedan a la institución. Esto no solo hace que los trabajadores estén mejor y se desempeñen mejor, sino que también crea una cultura donde las personas se sienten empoderadas y motivadas, donde cada uno siente que lo valoran y quiere dar lo mejor de sí mismo (Rojas et al., 2021).

2.3.2. Gestión educativa

En la actualidad hay varios argumentos que ayudan a definir y respaldar la gestión educativa como un área de estudio propia, con aspectos particulares que necesitan ser investigados para que su campo disciplinario se desarrolle. Esto se debe a que no existe un modelo estándar de gestión educativa, por lo que se necesitan estudios que se adapten a la realidad no solo social, sino también cultural de cada lugar (García, 2004).

La gestión educativa cumple un rol importante para asegurar que la educación sea de calidad, ya que ayuda a mejorar las instituciones educativas y a supervisar al personal docente. También sirve como un medio para promover que la comunidad participe a través de un liderazgo que sea participativo y democrático (Flores, 2021).

La gestión educativa se basa en un conjunto de procedimientos coordinados que permiten que una institución logre sus metas. Este proceso tiene varias etapas que están conectadas entre sí y que apuntan a lograr los resultados que la directiva ha establecido. Una gestión que funcione bien es necesaria para que cada miembro de la institución sienta que forma

parte de un proyecto en común. O sea, es importante que todos los trabajadores vayan en la misma dirección para alcanzar las metas que se han propuesto y para seguir mejorando. Esto puede significar que se hagan cambios en algunas áreas si es que se ve necesario (Zevallos, 2021).

Las teorías sobre gestión educativa se han enfocado en analizar varios factores internos como el liderazgo, la micropolítica y la participación, pero no han analizado con cuidado cómo influye el entorno ni la necesidad de conectar la escuela con el lugar donde está ubicada. Esto quiere decir que no solo hay que adaptar la educación al entorno, sino también asegurar que la educación y lo que se aprende respondan de forma activa para cambiar una realidad específica siguiendo un enfoque de desarrollo. En ese sentido, lo que busca la educación debe verse reflejado en aportes concretos al desarrollo. Para lograr esto, es necesario integrar los procesos de gestión educativa, metiendo y promoviendo valores y criterios de desarrollo (tanto humanos, territoriales como sostenibles) en todos los aspectos del ciclo de gestión educativa. Esta integración, cuando se hace de forma coordinada y ordenada, va a facilitar que se logren aprendizajes que de verdad transformen (Salcedo, 2023).

Sobre las teorías científicas de esta variable, en este estudio se toma en cuenta el aporte de Frederick Taylor, quien se enfocó en la parte tradicional de administrar y se centró en los procedimientos administrativos que necesita cualquier organización. Lo que él buscaba principalmente era mejorar la eficacia de las instituciones a través de una distribución ordenada y eficiente de las tareas para sacarle el máximo rendimiento. En este estudio, es necesario que la gestión educativa logre aumentar su eficacia en estos procedimientos, lo que a su vez haría que mejore la gestión académica y administrativa del centro educativo (Losada, 2020).

2.2.2.1. Particularidades de la gesta educacional

Es importante motivar a los líderes educativos para que trabajen de la mano con los docentes. Esto significa promover actividades que vayan de acuerdo con el desarrollo

curricular, asegurando que sigan lo que indica el Ministerio de Educación. También es necesario resaltar las cualidades que debe tener un gestor educativo que sepa lo que hace, para que pueda involucrar a todos los que trabajan en el colegio en la planificación curricular. Con este trabajo en conjunto se busca lograr avances importantes en el centro educativo (Marcillo y Tomalá, 2021).

La gesta educacional corresponde a prácticas y procesos que los líderes y administradores educativos utilizan para dirigir, organizar, coordinar y evaluar una institución educativa. Las características de una gestión educativa efectiva se vinculan, a saber: i) líderes educativos, quienes deben ser inspiradores, motivadores y capaces de guiar a su equipo hacia metas educativas comunes; ii) planificación estratégica, esto es, la gestión educativa implica la planificación a largo plazo con el fin de desarrollar y mejorar en todo aspecto el centro educativo. Esto incluye establecer metas claras y estrategias para alcanzar esas metas; iii) decidir correctamente, los administradores educativos deben decidir con conocimiento de causa en pro de la institución y de sus estudiantes. Esto implica evaluar diferentes opciones y elegir la mejor alternativa; organización; iv) la gestión educativa, implica la organización efectiva de todo tipo recursos de la empresa; v) supervisión y evaluación, cuyos líderes educativos deben regular la actividad de los docentes, los colaboradores y los programas educacionales para resguardar la ejecución en términos de calidad; vi) colaboración, es decir, la gestión educativa implica trabajar en colaboración con todos los integrantes del ambiente educativo positivo y productivo; vii) innovación, los líderes educativos deben idear abiertamente y enfocarse de manera innovadora para seguir mejorando la calidad educativa. Esto puede incluir la implementación de tecnologías educativas, nuevos métodos de enseñanza y programas educativos creativos; viii) clima estudiantil positivo, la gestión educativa eficaz promueve un ambiente estudiantil positivo donde los estudiantes se sientan respaldados durante su aprendizaje; ix) evaluación y mejora continua, en este caso, los administradores educativos

deben evaluar regularmente el desempeño de la institución y utilizar los resultados de estas evaluaciones para realizar mejoras continuas en los programas y las prácticas educativas; y x) la inclusión y diversidad, la gestión educativa efectiva implica fomentar la inclusión y elementos variables en el aula, asegurando que los discentes accedan a una buena educación, al margen de sus antecedentes o habilidades (Pedrozo et al., 2018).

2.3.2.2. Relevancia de la gesta educativa

En la actualidad, esta variable es muy importante como pieza clave para el desarrollo del país, sobre todo en la educación superior. Los avances en tecnología y la globalización han creado una conexión entre todo que ha cambiado bastante el mundo de la educación (Yangali et al., 2018).

En el Perú, la gestión educativa le da prioridad a la administración de los docentes y los recursos económicos, pero lo que se sugiere es que se enfoque más en aplicar el conocimiento y en promover que los estudiantes aprendan de forma activa para que ellos mismos construyan lo que saben. Hay quienes piensan que la gestión solo tiene que ver con administrar, pero en realidad va más allá porque implica crear y anticiparse al futuro, armando las condiciones que se necesitan para lograr lo que se quiere en educación (Aguilar, 2023).

Vega (2020) dice que es fundamental asegurar que todos trabajen juntos hacia un mismo objetivo para poder alcanzar las metas que se quieren y para lograr una mejora que sea constante. Por eso es importante tomar en cuenta los cuatro ámbitos de la gestión educativa.

La gestión educativa tiene cuatro factores clave. El primero es el Institucional, que tiene que ver con cómo se organiza la institución educativa para que la gestión funcione bien. Este factor ayuda a ordenar y analizar cómo está armada la estructura y cómo operan las cosas, y también promueve que los miembros de la institución desarrollen sus habilidades. El segundo, el Pedagógico, se aboca en la enseñanza-aprendizaje, superando la programación, los diseños estratégicos metodológicos, el análisis y el empleo de recursos didácticos. El tercer factor es el

Administrativo, que se enfoca en las labores y planes estratégicos de los líderes para abordar recursos humanos, físicos y pecuniarios. Finalmente, el Factor Comunitario se relaciona con la conexión entre la institución y su entorno, entendiendo las necesidades de la población y promoviendo la integración cultural y la colaboración con entidades civiles, eclesiales y municipales para mejorar la educación a través de alianzas estratégicas (Romero y Santa María, 2021).

2.3.2.3. Dimensiones de gestión educativa

Según la Minedu (2017) dimensiones de la gestión educativa son las siguientes:

Gestión institucional

La administración institucional representa una parte esencial en la educación de las próximas generaciones, especialmente cuando se trata de formar futuros policías, quienes tienen la responsabilidad de proteger los derechos de la ciudadanía (Zavaleta, 2021).

La gestión institucional se basa en estrategias y en el uso efectivo de recursos y personal, siendo crucial para superar los desafíos de la empresa. Los avances tecnológicos actuales están generando cambios significativos en las estrategias y operaciones de desarrollo de las organizaciones (Besri y Boulmakoul, 2021).

La gestión institucional implica un control más efectivo en la formación y distribución de planos, recursos, personal, programación y evaluación, entre otros aspectos, además, busca fomentar un ambiente de trabajo óptimo entre todos los integrantes educativos.

Según Arellano (2017), sostiene que la supervisión institucional implica que los integrantes del entorno educativo asuman responsabilidades, lo que permite desarrollar planes y estrategias académicas. Esto contribuye a una buena educación y a la formación de líderes, al tiempo que alinea la autonomía institucional con las políticas regionales públicas y nacionales.

Indicadores de la dimensión: Gestión institucional

Participación

Tiene que ver con que todos los que forman parte del colegio se involucren activamente cuando se toman decisiones y se ponen en marcha acciones estratégicas. Este indicador quiere decir que la gestión institucional busca crear un ambiente donde docentes, estudiantes, padres y personal administrativo puedan opinar y se les motive a aportar con sus ideas. Cuando la participación es efectiva, hay más responsabilidad y compromiso entre todos los que están en el entorno educativo, lo que fortalece la unión y el trabajo en equipo que se necesitan para lograr lo que el colegio se propone. Al juntar diferentes puntos de vista, la participación también ayuda a que se tomen mejores decisiones, asegurando que las políticas y las prácticas pedagógicas reflejen lo que todos los involucrados necesitan y quieren lograr (Yaguna et al., 2022).

Proyectos institucionales

Tiene que ver con planificar, desarrollar y ejecutar proyectos específicos que atiendan temas como la infraestructura, el currículo, la capacitación de los docentes y la innovación pedagógica. Los proyectos institucionales son importantes para que la institución se transforme y siga avanzando, porque permiten enfrentar problemas específicos y aprovechar oportunidades para mejorar. Cuando los líderes educativos gestionan bien estos proyectos, pueden mover recursos, coordinar esfuerzos y medir qué tanto impacto tiene las intervenciones, asegurando que las metas educativas se logren de forma eficiente y que se mantengan en el tiempo (Jiménez, 2022).

Reglamento interno

Sirve para asegurar que todos los que están en el entorno educativo entiendan y cumplan con lo que se espera de ellos y con sus responsabilidades. El reglamento interno da un marco claro para la convivencia y para que todo funcione de forma ordenada, creando un ambiente

seguro y justo para todos. Cuando la gestión educativa elabora y mantiene actualizado un reglamento interno coherente, se refuerza la disciplina, la justicia y el respeto entre todos, que son cosas básicas para que haya un buen clima escolar donde se pueda trabajar bien (Banda, 2022).

Manual de Organizaciones y funciones

Describe cómo está organizado el centro educativo y define qué responsabilidades y actividades tiene cada puesto. Este indicador es clave para la gestión institucional porque deja claro cómo es la jerarquía y cómo funcionan los procesos internos, lo que hace más fácil la coordinación y la comunicación. Cuando la institución tiene un manual de organizaciones y funciones, se asegura de que cada trabajador sepa qué tiene que hacer y cómo su trabajo aporta a lo que la institución quiere lograr. Este documento también sirve para evaluar cómo va el desarrollo profesional de cada uno, apoyando la mejora continua y el crecimiento (Bustos, 2020).

Comisiones de trabajo

Promueve que se trabaje en equipo y que las responsabilidades se repartan de forma justa, permitiendo que las tareas se manejen de manera más eficiente. Las comisiones de trabajo aprovechan las diferentes habilidades y conocimientos que tienen sus miembros, lo que facilita encontrar soluciones creativas y prácticas a los problemas de la institución. Formar y hacer funcionar comisiones de trabajo refleja un enfoque participativo y democrático en la gestión educativa, donde se valora lo que todos aportan en conjunto para que la institución siga mejorando (Ramos, 2023).

Comunicación

Tiene que ver con que la información se intercambie de forma clara y a tiempo entre todos los que forman parte del entorno educativo. Este indicador abarca poner en marcha canales y estrategias de comunicación que aseguren que todos estén bien informados sobre las

políticas, decisiones, eventos y cambios que pasan en la institución. Una comunicación que funciona bien fortalece la transparencia, la confianza y la colaboración, y es básica para coordinar esfuerzos y lograr los objetivos que todos comparten. La gestión educativa que le da importancia a la comunicación efectiva facilita una cultura organizacional abierta, donde se valoran las ideas y los conflictos se resuelven de buena manera (Asanza, 2020).

Cumplimiento

Asegura que la institución opera dentro de los marcos legales y éticos, y que se siguen las mejores prácticas en la administración educativa. El cumplimiento riguroso fortalece la credibilidad y la reputación de la institución, protegiéndola de riesgos y sanciones legales. Además, promueve un entorno de responsabilidad y profesionalismo, cuyos integrantes del entorno educacional entienden y respetan las normas establecidas. Al garantizar el cumplimiento, la gesta educativa contribuye a la estabilidad y el progreso institucional (Pinedo, 2022).

Gestión administrativa

El éxito institucional educativo está supeditado a la eficiencia de su gesta administrativa. Esta dimensión, tal como la define el Minedu (2017), se encarga de la organización y gestión del personal, financiera y material del centro de trabajo resguardar la consecución de sus metas. La administración del potencial humano es un componente fundamental de la dimensión administrativa. Esta área se encarga de la selección, contratación y evaluación del personal, así como del desarrollo profesional docente, la motivación, el liderazgo y la comunicación efectiva. Un entorno de trabajo positivo también es menester para el buen funcionamiento de la institución.

La administración de recursos financieros es otra área clave de la gesta administrativa. Esta área se encarga de planificar, presupuestar, controlar el gasto, optimizar recursos, clarificar y rendir cuentas. De igual modo, administrar recursos físicos es fundamental en la

dimensión administrativa. Esta área se encarga de mantener y conservar la infraestructura, la dotación de materiales educativos, el uso eficiente de las tecnologías y la seguridad e higiene (Alvarado, 2002).

Para que la dimensión administrativa sea efectiva, es necesario que se base en los principios de planificación, organización, dirección, control y evaluación. Asimismo, es importante que la dimensión administrativa sea transparente, responsable, eficiente y eficaz. Cuevas (2011) destaca la importancia de la delegación de responsabilidades, el control y la evaluación, y el cumplimiento de la normatividad como aspectos esenciales de la dimensión administrativa.

Rendón (2009) afirma que la dimensión administrativa en la gesta educacional tiene la finalidad de reconocer las actividades a desarrollar para respaldar el proceso educativo. Estas acciones deben estar orientadas a alcanzar aprendizajes efectivos en los discentes, mejorar la praxis docente, y fortalecer el trabajo de todos los integrantes.

Indicadores de la dimensión: Gestión administrativa

Recursos económicos y materiales educativos

Es como la planificación, compra y distribución de los fondos y materiales que se necesitan para que la institución funcione bien. Este indicador quiere decir que la gestión administrativa se asegura de que el dinero se use de forma efectiva y transparente, y que los materiales educativos como libros, tecnología y otros insumos estén disponibles y sean de buena calidad. Cuando hay un liderazgo transformacional, la gestión de estos recursos se hace con una visión estratégica, buscando que cada inversión ayude a mejorar la educación y a lograr lo que la institución se propone. Saber manejar bien los recursos económicos y los materiales educativos es clave para crear un ambiente de aprendizaje que sea enriquecedor y justo para todos.

Seguridad e integridad

La seguridad e integridad implica poner en práctica políticas que aseguren el bienestar y la seguridad física y emocional de todos los que trabajan en el ambiente educativo. Este indicador incluye prevenir riesgos, estar preparados para emergencias y promover un ambiente seguro y acogedor. Un liderazgo transformacional en este tema se asegura de que las instalaciones cumplan con las normas de seguridad, que se hagan simulacros y capacitaciones de forma regular, y que se promuevan relaciones basadas en el respeto y la integridad. La seguridad e integridad son fundamentales para crear un ambiente donde los estudiantes y el personal puedan enfocarse en aprender y desarrollarse sin andar preocupados por su bienestar.

Calendarización

Es el hecho de planificar y organizar las actividades y eventos del año escolar, asegurando que todas las tareas y responsabilidades se hagan de manera ordenada y eficiente. Este indicador de gestión administrativa implica armar un calendario claro y que todos puedan ver, donde estén las fechas importantes como exámenes, reuniones y eventos especiales. Un líder transformacional entiende que una buena calendarización es importante para aprovechar mejor el tiempo y los recursos, mejorar la coordinación y evitar que se crucen los horarios. Además, cuando la calendarización está bien hecha, se facilita la comunicación y la planificación personal, lo que hace que el trabajo sea más organizado y productivo.

Potencial humano

Se entiende como características positivas profesionales del personal docente y administrativo. Este indicador quiere decir que la gestión administrativa no solo se enfoca en contratar y asignar roles, sino también en la formación continua, la motivación y el reconocimiento del desempeño. Un liderazgo transformacional se dedica a crear oportunidades para que todos los integrantes crezcan personal y profesionalmente, promoviendo una cultura de aprendizaje y desarrollo constante. Cuando se aprovecha al máximo el potencial humano,

la gestión educativa se asegura de que el personal esté capacitado y motivado para cumplir con su trabajo tanto para sí mismo como para la empresa.

Monitoreo y supervisión

Es la revisión frecuente y ordenada de los procedimientos y resultados de la institución para asegurar que las operaciones se hagan de forma eficiente. Este indicador implica poner en marcha mecanismos de seguimiento y evaluación, como auditorías, informes de avance y retroalimentación constante. Un liderazgo transformacional en este tema se enfoca en usar el monitoreo y la supervisión como herramientas para mejorar continuamente, identificando qué se puede mejorar y promoviendo prácticas innovadoras y efectivas. La capacidad para monitorear y supervisar bien asegura que la institución mantenga altos niveles de desempeño y que las metas educativas se logren de manera consistente.

Cumplimiento de normas

Es el hecho de seguir de forma estricta las leyes, regulaciones y políticas internas y externas que rigen cómo funciona el centro educativo. Este indicador de gestión administrativa asegura que todas las actividades y decisiones se hagan dentro de un marco legal y ético. Un liderazgo transformacional se compromete a garantizar que la institución no solo cumpla con lo mínimo, sino que también busque superar los estándares establecidos. Cumplir con las normas es crucial para mantener la legitimidad, la reputación y la sostenibilidad de la institución, promoviendo un ambiente de responsabilidad y transparencia. Esto también incluye poner en práctica políticas de igualdad, inclusión y protección de derechos, asegurando un entorno justo y respetuoso para todos los miembros educativos.

Gestión pedagógica

La gestión pedagógica es una dimensión clave de la gestión educativa que se centra en planificar, implementar y evaluar los procesos educativos. Abarca desde el desarrollo del currículo hasta la formación docente, asegurando una educación de calidad que responda a lo

que necesitan los estudiantes. Implica usar estrategias didácticas innovadoras y materiales que funcionen bien para facilitar un aprendizaje que tenga sentido. Un liderazgo transformacional en esta área promueve una cultura de excelencia académica y mejora continua.

En la planificación del currículo, la gestión pedagógica define los contenidos, objetivos y métodos de enseñanza que van a guiar el proceso educativo. Esto incluye elaborar planes de estudio que estén de acuerdo con los estándares educativos y con lo que demanda el contexto sociocultural. Además, la gestión pedagógica implica adaptar el currículo a lo que necesitan los alumnos en particular, tomando en cuenta sus intereses, capacidades y formas de aprender. Un enfoque transformacional en la gestión pedagógica asegura que el currículo sea dinámico y flexible, capaz de responder a los cambios y retos del entorno educativo y tecnológico.

La implementación de la gestión pedagógica involucra formar constantemente a los docentes, quienes son los principales agentes de cambio en el proceso educativo. Esto incluye capacitarlos en nuevas metodologías pedagógicas, en el uso de tecnologías educativas y en promover prácticas reflexivas que mejoren mucho la forma de enseñar. La gestión pedagógica también se encarga de crear un entorno de apoyo y participación entre los maestros, promoviendo el intercambio de experiencias y la creatividad en el aula. En esta dimensión se valora y empodera a los docentes, reconociendo su papel crucial en el avance de los estudiantes y el desarrollo de la comunidad educativa.

La gestión pedagógica es un elemento indispensable para garantizar que el proceso educativo sea eficaz. La evaluación abarca tanto el desempeño académico de los alumnos como el trabajo docente y qué tan efectivas son las estrategias pedagógicas que se implementan. A través de mecanismos de evaluación formativa y sumativa, la gestión pedagógica identifica qué está funcionando bien y qué se puede mejorar, permitiendo tomar decisiones e implementar acciones correctivas. Por eso, se usa el análisis como una herramienta para el aprendizaje y el

desarrollo institucional, promoviendo una cultura de transparencia, responsabilidad y compromiso con la excelencia educativa.

Indicadores de la dimensión: Gestión Pedagógica

Estrategias de enseñanza

Estas estrategias se diseñan y aplican de forma innovadora y adaptable, respondiendo a lo que necesitan los alumnos y promoviendo su participación activa. En ese sentido, se promueve explorar diversas metodologías, como el ABP, el aprendizaje participativo y el uso de tecnología educativa, para enriquecer el ambiente de aprendizaje. Al darle prioridad a estrategias de enseñanza enfocadas en el estudiante, se busca no solo transmitir conocimientos, sino también desarrollar habilidades críticas y creativas, preparándolos para los retos del mundo actual.

Teorías constructivistas

Las estrategias se diseñan de forma creativa adaptándose a lo que necesitan los alumnos y promoviendo su participación activa, explorando metodologías como el ABP, el aprendizaje colaborativo y el uso de tecnología educativa. Al enfocarse en enfoques dinámicos y centrados en el estudiante, se busca no solo transmitir conocimientos, sino también desarrollar habilidades críticas y creativas.

Materiales y recursos didácticos

Son herramientas esenciales que complementan el proceso de enseñanza-aprendizaje. En una gestión pedagógica bajo un liderazgo transformacional, los recursos se usan de manera estratégica y creativa, asegurando que sean accesibles, relevantes y estén actualizados. Esto incluye desde libros de texto y materiales impresos hasta recursos digitales y multimedia que faciliten una enseñanza interactiva y que se pueda adaptar a diferentes formas de aprender. Un líder transformacional en educación se asegura de que los docentes usen materiales didácticos y estén capacitados para utilizarlos bien, potenciando el impacto educativo.

Monitoreo y acompañamiento pedagógico

Son procesos continuos que tienen como objetivo apoyar y mejorar la práctica docente mediante la observación, retroalimentación y asesoramiento. En el marco del liderazgo transformacional, estos procedimientos se realizan de manera colaborativa y constructiva. El líder participa activamente en el seguimiento del desempeño docente, dando retroalimentación constructiva y oportunidades de desarrollo profesional personalizadas. Este enfoque no solo busca identificar qué se puede mejorar, sino también celebrar los logros y promover la reflexión crítica entre los maestros, comprometiéndose con la buena enseñanza y su capacidad para implementar prácticas pedagógicas efectivas.

Evaluación de aprendizaje

Es un componente crucial de la gestión pedagógica que implica recoger información sobre el desempeño académico de los estudiantes para mejorar el proceso educativo. Bajo un liderazgo transformacional, la evaluación se aborda de manera integral y formativa, usando una variedad de métodos y herramientas que reflejen el progreso y las competencias que han adquirido los estudiantes. Esto incluye evaluaciones tradicionales, así como evaluaciones auténticas y basadas en proyectos que permiten a los estudiantes demostrar lo que comprenden y sus habilidades en situaciones reales. La gestión pedagógica transformacional usa los resultados de la evaluación no solo para calificar, sino para identificar qué necesitan aprender los alumnos, ajustar estrategias de enseñanza y dar retroalimentación valiosa a los estudiantes y docentes, promoviendo un ciclo continuo de mejora y aprendizaje.

Gestión comunitaria

Implica la relación entre la institución educativa y la comunidad, entendiendo y atendiendo lo que necesitan. Se trata de integrar y responder a estas consideraciones desde el ámbito educativo. En esencia, involucra la conexión de la institución con su entorno, buscando

constantemente establecer colaboraciones y redes para mejorar la infraestructura socioeducativa (Solano et al., 2021).

Desde esta perspectiva, se implementa un enfoque que promueve la integración, la diversidad cultural y la colaboración comunitaria, reflejando las realidades sociales y político-económicas que impactan la enseñanza y el aprendizaje. La comunidad educativa se basa en transformaciones del entorno y busca crear procesos educativos adaptados al contexto y las oportunidades disponibles (Palomar y Flecha, 2010).

La gestión comunitaria implica llevar a cabo acciones educativas dirigidas a crear entornos de comunicación que busquen mejorar las condiciones educativas de los niños y jóvenes, al mismo tiempo que promueven una retroalimentación cultural mutua (Pincheira, 2010).

La dimensión comunitaria implica la relación entre la institución educativa y la comunidad de alrededor. En esta investigación, se adopta un enfoque horizontal, donde la comunidad y la institución educativa comparten la misma visión y actúan con proactividad en el análisis de los desafíos educativos, la elaboración de propuestas y la implementación de acciones para abordar estas situaciones. Este enfoque considera las características específicas de la comunidad en el proceso de toma de decisiones y ejecución (Ramírez y Quesada, 2019).

De manera básica, los líderes educativos necesitan desarrollar la habilidad de entender el ambiente donde trabajan y reconocer lo que las personas involucradas necesitan para desarrollarse. Esto implica contar con herramientas para evaluar y ver de forma integral una situación difícil y que cambia constantemente. La capacidad de interpretar los elementos del contexto que afectan positiva o negativamente la mejora educativa se presenta como una tarea fundamental para los líderes educativos (Aravena-Castillo, 2020).

Indicadores de la dimensión: **Gestión comunitaria**

Aliados y relaciones estratégicas

Se refieren a las colaboraciones y asociaciones que el colegio arma con diferentes entidades de afuera, como ONG, empresas, instituciones del Estado y otras escuelas. Un liderazgo transformacional entiende lo importante que son estas relaciones para abrir más oportunidades y conseguir más recursos para toda la comunidad educativa. Cuando se fomentan y se manejan bien estas relaciones estratégicas, la institución puede acceder a nuevos conocimientos, tecnologías y apoyos que hacen más rico el proceso educativo y ayudan a que los alumnos se desarrollen de forma integral. Armar alianzas estratégicas también permite que la institución esté más conectada con la comunidad y pueda responder mejor a lo que la gente necesita y espera.

Práctica de enseñanza

Es poner en práctica métodos y técnicas de enseñanza donde la comunidad participe activamente en el proceso educativo. Un liderazgo transformacional promueve prácticas de enseñanza que no se quedan solo en el aula, sino que también hacen que la comunidad se involucre, creando un aprendizaje que tenga más sentido y que esté conectado con la realidad. Esto puede incluir proyectos asociados al servicio y el aprendizaje cuyos alumnos participan y comparten sus conocimientos a fin de dar solución a diversas problemáticas en su entorno, o colaboraciones con expertos comunitarios que enriquezcan el currículo. Al conectar la enseñanza con la vida comunitaria, la gestión pedagógica transformacional fortalece el compromiso cívico y social de los estudiantes, preparándolos para ser buenos ciudadanos.

Participación e innovación al servicio

Se refiere a la promoción de iniciativas que involucren a los estudiantes, maestros y colaboradores del entorno en proyectos que aporten soluciones creativas a los desafíos locales y globales. Bajo un liderazgo transformacional, la gestión comunitaria alienta a todos los integrantes a ser innovadores y proactivos en su enfoque hacia el servicio. Esto implica fomentar una cultura de emprendimiento social y responsabilidad cívica, donde se valora la

parte creativa y las herramientas para el revelar resultados positivos. Los proyectos de servicio pueden abarcar desde iniciativas medioambientales y de sostenibilidad hasta programas de apoyo social y económico, todos diseñados para tener un impacto tangible y beneficioso en la comunidad. La participación activa en estas iniciativas enriquece el aprendizaje de los alumnos, une lazos comunitarios y demuestra el compromiso de la institución con el bienestar colectivo.

2.4. Glosario de términos

Liderazgo: Implica un procedimiento por el que el líder incide en un círculo de personas para alcanzar un objetivo común: orientar y fomentar a los individuos o equipos hacia el logro de metas específicas. Un líder eficiente está capacitado para motivar y empoderar a los demás, proporcionando dirección, apoyo y orientación para alcanzar los objetivos establecidos (Del Prado, 1998).

Líder: Un líder es un individuo capacitado para encaminar a otros individuos o grupos a fin de alcanzar metas y objetivos comunes. Los líderes son personas que inspiran confianza, proporcionan dirección y apoyo, y tienen la habilidad de tomar decisiones efectivas. Además de tener habilidades de comunicación y organización, los líderes suelen mostrar empatía y comprensión hacia las necesidades y preocupaciones de los demás (Del Prado, 1998).

Director: Un director es un individuo que se posiciona como líder en una organización o institución educativa u otra entidad. La función principal de un director es supervisar y gestionar las actividades y operaciones de la entidad para asegurar que los objetivos en la organización sean cumplidos correctamente (Del Prado, 1998).

Liderazgo transformacional: Es una manera de liderar, motivar, inspirar y estimular a sus seguidores para lograr óptimos rendimientos y se desarrollen a su máximo potencial (Del Prado, 1998).

Gestión: Implica el acervo de aptitudes asociadas a la planificación, organización dirección y supervisión de los recursos (como personas, finanzas, tecnología y tiempo) para alcanzar

objetivos específicos y maximizar la eficiencia y la efectividad en una organización o en cualquier actividad específica (Del Prado, 1998).

Gestión educativa: Se basa en un acervo de estrategias y actividades dirigidas a planificar, organizar, coordinar y supervisar los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos en instituciones educativas (Del Prado, 1998).

Estimulación intelectual: La estimulación intelectual conlleva un procedimiento para ctivar y fomentar el desarrollo del intelecto, la mente y las habilidades cognitivas de una persona (Del Prado, 1998).

Motivación: Tiene relación especial con la capacidad de un líder para transmitir un mensaje inspiracional y apasionante que motive y energice a los seguidores (Del Prado, 1998).

Crecimiento individual: El crecimiento individual se debe a una fase preparatoria, esto es, una persona experimenta nuevos aprendizajes a lo largo de su vida; implica un crecimiento expuesto a diferentes áreas cognitivas y el desarrollo personal y profesional (Del Prado, 1998).

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

Variable 1: Liderazgo transformacional

Es una perspectiva basada en causar motivación en los individuos para lograr sus objetivos. El liderazgo transformacional implica redescubrir panorama compartido y el fomento del compromiso y la dedicación de los seguidores hacia esa visión (Muñoz et al., 2023).

Variable 2: Gestión educativa

Es un tipo de gestión que conlleva un procedimiento determinado, a fin de garantizar el logro eficiente de las finalidades educativas; implica la ejecución de preceptos y formas de gestión educativa en un contexto específico, con el fin de renovar la enseñanza, el aprendizaje y los resultados educativos (Mendivel, 2023).

Tabla 1

Operacionalización de la variable Liderazgo transformacional

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración Índice	Instrumento
Liderazgo transformacional	Es una perspectiva distinta que se basa en motivar a individuos para lograr sus objetivos. (Muñoz et al., 2023).	Es estudio se medió en relación con las dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, y crecimiento individual	Influencia idealizada	- Integridad -Compromiso -Trabajo en equipo	1, 2, 3, 4, 5, 6	Adecuado, Regular Inadecuado	Cuestionario
			Motivación inspiracional	-Visión compartida -Orientación hacia el servicio	7, 8, 9, 10, 11		
			Estimulación intelectual	-Compartir conocimientos -Confianza en sí mismo -Creativos e innovadores	12, 13, 14, 15, 16		
			Crecimiento individual	-Comunicación eficaz -Desarrollo de personas	17, 18, 19, 20, 21, 22		

Tabla 2

Operacionalización de la variable Gestión educativa

Variable 2	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración	Instrumento
Gestión educativa	Implica coordinar y supervisar actividades y recursos en una institución para satisfacer eficazmente los objetivos educativos. Se basa en principios y técnicas de gestión adaptados al ámbito educativo, buscando mejorar la calidad de la enseñanza y los resultados educativos. (Mendivel, 2023).	El presente estudio se medió con respecto a las dimensiones de gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria.	Gestión institucional	-Participación -Proyectos institucionales -Reglamento interno -Manual de organizaciones y funciones -Comisiones de trabajo -Comunicación -Cumplimiento	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Inadecuado, Regular Adecuado	Cuestionario
			Gestión administrativa	- Recursos económicos - Materiales educativos - Calendarización - Potencial humano - Monitoreo - Supervisión -Cumplimiento de normas	9, 10, 11, 12, 13, 14	Inadecuado, Regular Adecuado	
			Gestión pedagógica	-Estrategias de enseñanza. -Teorías constructivistas -Resolución de problemas. -Material didáctico. -Recursos -Ambiente -Evaluación de aprendizaje	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21	Inadecuado, Regular Adecuado	
			Gestión comunitaria	-Aliados estratégicos. -Relaciones -Participación.	22, 23, 24, 25, 26, 27	Inadecuado, Regular Adecuado	

	-Iniciativa -Innovación al servicio. -Trabajo -Prácticas de enseñanza. -Educación de calidad

3.2. Tipo y diseño de investigación

El estudio fue de **tipo básica**, en la medida en que solo las variables objeto de investigación podían entenderse teóricamente a partir de sus postulados, y no requería el uso de un enfoque práctico (Esteban, 2018). El grado o alcance de la investigación fue de naturaleza correlacional, lo que permitió establecer una asociación estadísticamente significativa entre las variables investigadas (Arias, 2020).

Se empleó el **enfoque cuantitativo** para alcanzar los objetivos del estudio, ya que se analizó la frecuencia de una situación concreta para comprobar la hipótesis mediante datos numéricos y pruebas matemáticas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

La investigación tuvo un **nivel descriptivo-correlacional**, de diseño no experimental, que se destaca por no requerir la manipulación de variables. Así, en investigaciones que adopten este diseño, las variables en cuestión fueron observadas o cuantificadas en su estado natural, sin modificaciones deliberadas para evaluar su interacción (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

3.3. Población y muestra

La población se refiere a la totalidad de elementos que comparten ciertas particularidades en común (Arias, 2020). En este caso, la población objeto de estudio estuvo conformada por 60 docentes pertenecientes a 4 CEBAS del distrito de Independencia.

Tabla 3

Población de estudio

Institución Educativa	Cantidad de Docentes – Inicial / Intermedio	Cantidad de Docentes – Avanzado	Total, de docentes que laboran en el CEBA
CEBA- 3056 Gran Bretaña	6	11	17
Ceba- Libertador San Martin	2	9	11
CEBA- 2057 José Gabriel Condorcanqui	10	10	20

CEBA- Independencia	2	10	12
Total			60

Los resultados obtenidos del proceso de selección de muestra se aplicaron y se hicieron extensivos a partir de esa muestra, que fue vista como una porción representativa de la población total (Otzen y Manterola, 2017). Dada la imposibilidad de trabajar con el total de la población, se hizo uso del muestreo probabilístico aleatorio, el cual se caracteriza por permitir que todos los elementos de la muestra sean representativos de la población (Ñaupas et al., 2014), para lo cual se usó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z_\alpha^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 Z_\alpha^2}$$

Donde:

Zα: Nivel de Confianza

N: Población

σ: Desviación estándar

e: Límite aceptable de error muestral

Reemplazando:

N: 60

Z: 1.96

σ: 0.5

E: 0.05

Entonces:

Tamaño de la muestra n = 52

El muestreo fue probabilístico aleatorio simple, donde cada uno de los docentes tuvieron las mista oportunidad de forma parte del estudio, eligiéndose al azar a los participantes del estudio (Arias, 2020)

3.4. Instrumento de recolección de datos

Se utilizó una encuesta como método de recopilación de datos, que, según lo señalado por Sánchez et al. (2018), implicó que el investigador formule una serie de preguntas a la población seleccionada para el estudio. Es importante destacar que estas preguntas se aplicarán al grupo representativo del universo o población bajo investigación (Baena, 2017). Asimismo, se empleó un cuestionario como instrumento para obtener los datos necesarios. La composición de este cuestionario se basó en diversos elementos considerados en la creación de ítems o preguntas, las cuales pueden ser de tipo abierto o cerrado (Baena, 2017) y se pueden administrar en formato escrito a través de un interrogatorio físico o virtual (Sánchez et al., 2018). En el contexto de este estudio, se diseñó los dos siguientes cuestionarios:

Cuestionario sobre liderazgo transformacional

El cuestionario fue elaborado por la propia investigadora, el cual contó con 23 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: influencia idealizada (6 ítems), motivación inspiracional (5 ítems), estimulación intelectual (5 ítems) y consideración individual (7 ítems). El instrumento empleó una escala de valoración tipo Likert con cinco opciones de respuesta: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5), con un puntaje mínimo de 23 y máximo de 115 puntos. El tiempo estimado de aplicación fue de 15 a 20 minutos. Estuvo dirigido a docentes de CEBA con el objetivo de recoger información sobre el liderazgo transformacional que practica el directivo, siendo de carácter anónimo y confidencial. Los baremos establecidos para la interpretación de resultados fueron: nivel bajo (23-53 puntos), nivel medio (54-84 puntos) y nivel alto (85-115 puntos).

Validación. La validación del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos, donde tres especialistas evaluaron diez criterios de validez de contenido, tal como se evidencia en el anexo 2. Los tres expertos coincidieron en que el instrumento presentaba excelente validez, obteniendo un puntaje promedio de 90% (ver anexo 2).

Confiabilidad. La confiabilidad se determinó a través de una prueba piloto aplicada a 20 docentes de un CEBA diferente al contexto de investigación. Los resultados fueron analizados mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.897, lo cual indicó una buena confiabilidad del instrumento (ver anexo 3).

Cuestionario sobre gestión educativa

El cuestionario fue elaborado por la propia investigadora, el cual contó con 27 ítems organizados en cuatro dimensiones: gestión institucional (8 ítems), gestión administrativa (6 ítems), gestión pedagógica (7 ítems) y gestión comunitaria (6 ítems). El instrumento utilizó una escala de valoración tipo Likert con cinco alternativas de respuesta: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5), con un puntaje mínimo de 27 y máximo de 135 puntos. El tiempo estimado de aplicación fue de 20 a 25 minutos. Estuvo destinado a docentes de CEBA con la finalidad de recabar información sobre la gestión educativa que ejerce el directivo, garantizando el anonimato y la confidencialidad de las respuestas. Los baremos establecidos para la interpretación de resultados fueron: nivel bajo (27-63 puntos), nivel medio (64-99 puntos) y nivel alto (100-135 puntos).

Validación. La validación del instrumento se efectuó mediante el juicio de expertos, en el cual tres especialistas evaluaron diez criterios de validez de contenido, conforme se detalla en el anexo 2. Los expertos determinaron de manera unánime que el instrumento poseía excelente validez, alcanzando un puntaje promedio de 90% (ver anexo 2).

Confiabilidad. La confiabilidad se estableció mediante una prueba piloto aplicada a 20 docentes de un CEBA distinto al escenario de estudio. Los datos fueron procesados con el

coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.916, lo que evidenció una buena confiabilidad del instrumento (ver anexo 3).

El análisis de los datos se llevó a cabo utilizando SPSS 26 y Microsoft Excel. Consiste en examinar las respuestas de la encuesta, que serán convertidas en datos estadísticos. Primero, se calcularán las sumas de la escala Likert para cada pregunta, luego para los indicadores, posteriormente para las tres dimensiones y, finalmente, a nivel global, utilizando variables en Excel. Todos estos datos fueron organizados en una tabla de doble entrada en Excel. Además de calcular el nivel de fiabilidad estadística del instrumento mediante el coeficiente alfa de Cronbach, se evaluó la distribución de normalidad de las variables y dimensiones, así como la distribución de sus niveles y rangos. Seguidamente, se analizó el coeficiente de correlación, teniendo en cuenta los resultados de la prueba de normalidad, antes de poner a prueba tanto las hipótesis generales como particulares del estudio.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

4.1.1. Prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach

Tabla 4

Confiabilidad de la variable Liderazgo Transformacional

	McDonald's ω	**Cronbach's α**	**mean**	**sd**
Liderazgo Transformacional	0.979	0.979	89.654	18.04
IC del 95% límite inferior	0.971	0.969	84.751	15.119
IC del 95% límite superior	0.987	0.986	94.557	22.372

Nota. SPSS V6.

Interpretación

Los datos de confiabilidad arrojaron un promedio de 89.654 y una desviación estándar de 18.04. Por su parte, el alfa de Cronbach alcanzó un valor de 0.979 y el Omega de McDonald también llegó a 0.979, lo que refleja una consistencia muy alta en la escala empleada.

Tabla 5

Confiabilidad de la variable Gestión Educativa

Estadísticas de confiabilidad de la escala frecuente				
	McDonald's ω	Cronbach's α	mean	sd
Gestión Educativa	**0.990**	**0.989**	108.808	26.157
IC del 95% límite inferior	0.986	0.984	101.698	21.921
IC del 95% límite superior	0.994	0.993	115.917	32.438

Nota. SPSS V6.

Interpretación

En cuanto a la confiabilidad de la variable Gestión Educativa, la media alcanzada fue de 108.808 con una desviación estándar de 26.157. Por su parte, el alfa de Cronbach registró un valor de 0.989 y el Omega de McDonald llegó a 0.990, lo que refleja una excelente consistencia interna en la escala empleada.

Tabla 6

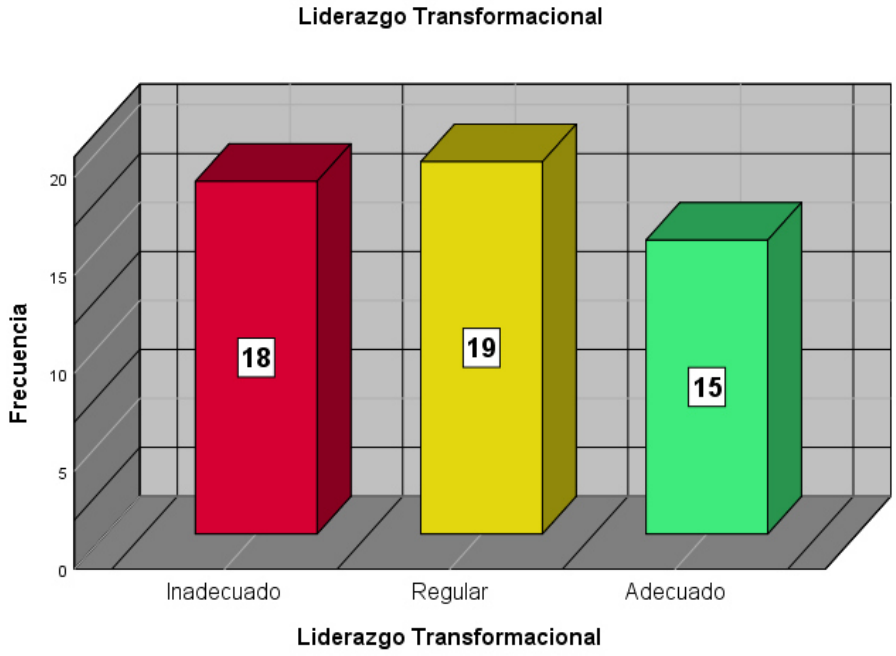
Frecuencia de la variable: Liderazgo Transformacional

Liderazgo Transformacional		
	n	**%**
Inadecuado	18	34.6
Regular	19	36.5
Adecuado	15	28.8
Total	**52**	**100.0**

Nota. SPSS V6.

Figura 1

Liderazgo Transformacional



Nota. SPSS V6.

Interpretación

Las opiniones sobre el Liderazgo Transformacional están divididas entre los 52 encuestados. El 42.3% considera inadecuado el liderazgo transformacional, el 28.8% indica un Liderazgo transformacional regular, y un 28.8% califica como un adecuado liderazgo transformacional al director en los centros.

Tabla 7

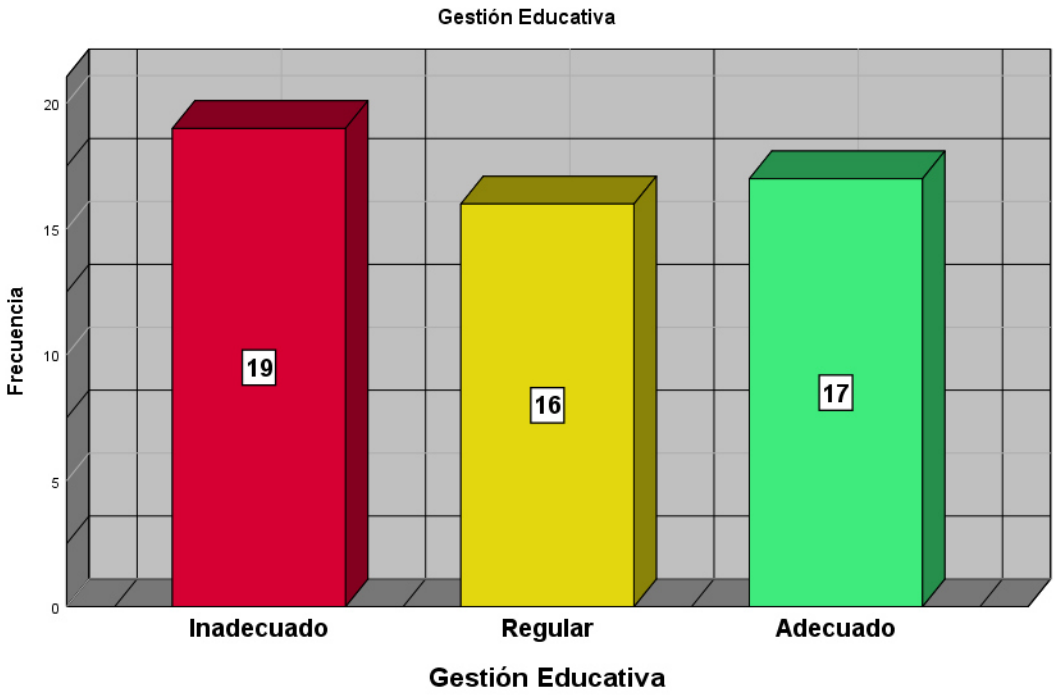
Frecuencia de la variable: Gestión Educativa

Gestión Educativa		
	n	%
Inadecuado	19	36.5
Regular	16	30.8
Adecuado	17	32.7
Total	52	100.0

Nota. SPSS V6.

Figura 2

Gestión Educativa



Nota. SPSS V6.

Interpretación

Se observa que las opiniones sobre la gestión educativa están muy divididas entre los 52 encuestados. El 36.5% considera inadecuada la gestión educativa, el 30.8% indica una gestión educativa regular, y un 32.7% califica como una adecuada gestión educativa en los centros.

Tabla 8

Frecuencia de la dimensión: Influencia Idealizada

Influencia Idealizada		
	n	%
Inadecuado	20	38.5
Regular	18	34.6
Adecuado	14	26.9
Total	52	100.0

Nota. SPSS V6.

Interpretación

La tabla 5 muestra que el 38.5% de los participantes percibe como inadecuada la influencia idealizada. A su vez, un 34.6% la ubica en un nivel regular, mientras que el 26.9% restante la valora como adecuada respecto al director de los centros de educación básica alternativa.

Tabla 9

Frecuencia de la dimensión: Motivación Inspiracional

Motivación Inspiracional		
	n	%
Inadecuado	18	34.6
Regular	18	34.6
Adecuado	16	30.8
Total	52	100.0

Nota. SPSS V6.

Interpretación

En la tabla 6, se observa al 34.6% de los encuestados que considera a la motivación inspiracional inadecuada. Un 34.6% la califica como regular, y el 30.8% percibe como adecuada a la Motivación Inspiracional del director en los centros de educación básica.

Tabla 10

Frecuencia de la variable: Estimulación Intelectual

Estimulación Intelectual		
	n	%
Inadecuado	20	38.5
Regular	15	28.8
Adecuado	17	32.7
Total	52	100.0

Nota. SPSS V6.

Interpretación

En la tabla 7, se observa al 38.5% de los encuestados que considera a la estimulación intelectual es inadecuada. Un 28.8% la califica como regular, y el 32.7% percibe como adecuada a la estimulación intelectual del director en los centros.

Tabla 11

Frecuencia de la dimensión: Crecimiento Individual

Crecimiento Individual		
	n	%
Inadecuado	18	34.6
Regular	22	42.3
Adecuado	12	23.1
Total	52	100.0

Nota. SPSS V6.

Interpretación

En la tabla 8, se determina al 34.6% de los encuestados que considera al crecimiento individual como inadecuada. Un 42.3% la califica como regular, y el 23.1% percibe como adecuada al crecimiento individual del director en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Tabla 12

Frecuencia de la dimensión: Gestión Institucional

Gestión Institucional		
	n	%
Inadecuado	21	40.4
Regular	16	30.8
Adecuado	15	28.8
Total	52	100.0

Nota. Elaboración propia SPSS V6.

Interpretación

Se observa que las opiniones sobre la gestión institucional están muy divididas entre los 52 encuestados. El 40.4 considera inadecuada la gestión institucional, el 30.8% indica una gestión institucional regular, y un 28.8% califica como una adecuada gestión institucional en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Tabla 13

Frecuencia de la dimensión: Gestión Administrativa

Gestión Administrativa		
	n	%
Inadecuado	20	38.5
Regular	15	28.8
Adecuado	17	32.7
Total	52	100.0

Nota. SPSS V6.

Interpretación

Se observa que las opiniones sobre la gestión administrativa están muy divididas entre los 52 encuestados. El 38.5% considera inadecuada la gestión institucional, el 28.8% indica una gestión administrativa regular, y un 32.7% califica como una adecuada gestión administrativa en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Tabla 14

Frecuencia de la dimensión: Gestión Pedagógica

Gestión Pedagógica		
	n	%
Inadecuado	19	36.5
Regular	17	32.7
Adecuado	16	30.8
Total	52	100.0

Nota. SPSS V6.

Interpretación

Se observa que las opiniones sobre la gestión pedagógica están muy divididas entre los 52 encuestados. 36.5% considera inadecuada la gestión pedagógica, el 32.7% indica una gestión pedagógica regular, y un 30.8% califica como una adecuada gestión pedagógica en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Tabla 15

Frecuencia de la dimensión: Gestión Comunitaria

Gestión Comunitaria		
	n	%
Inadecuado	19	36.5
Regular	18	34.6
Adecuado	15	28.8
Total	52	100.0

Nota. SPSS V6.

Interpretación

Se observa que las opiniones sobre la gestión comunitaria están muy divididas entre los 52 encuestados. El 36.5% considera inadecuada la gestión comunitaria, el 34.6% indica una gestión pedagógica regular, y un 28.8% califica como una adecuada gestión comunitaria en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

4.2. Pruebas de hipótesis

Análisis inferencial

Planteo de hipótesis de la Normalidad.

Ho: Los datos provienen de una distribución Normal

Ha: Los datos no provienen de una distribución Normal

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Regla de decisión

- Cuando el p-valor resulte menor o igual a 0.05, se rechaza Ho.
- Cuando el p-valor sea mayor a 0.05, no se rechaza Ho.

Tabla 16

Prueba de normalidad

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
V1: Liderazgo Transformacional	**0.175**	**52**	**0.000**
V2: Gestión Educativa	**0.171**	**52**	**0.001**
Dim1: Influencia Idealizada	0.159	52	0.002
Dim2: Motivación Inspiracional	0.156	52	0.003
Dim3: Estimulación Intelectual	0.197	52	0.000
Dim4: Crecimiento Individual	0.156	52	0.003
Dim5: Gestión Institucional	0.176	52	0.000
Dim6: Gestión Administrativa	0.188	52	0.000
Dim7: Gestión Pedagógica	0.150	52	0.005
Dim8: Gestión Comunitaria	0.179	52	0.000

Nota. SPSS V6.

Interpretación

Teniendo una significancia del 0.05, existe suficiente evidencia estadística en rechazar la hipótesis nula y concluir que no se observa una distribución normal de los datos. Por lo tanto; se determina un enfoque no paramétrico y se hará uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman con la finalidad de verificar las relaciones que existen entre variables y dimensiones de estudio.

4.2.1. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Ha: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Regla de decisión

- Cuando el p-valor resulte menor o igual a 0.05, se rechaza Ho.
- Cuando el p-valor sea mayor a 0.05, no se rechaza Ho.

Tabla 17

Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa

Correlaciones				
			Liderazgo Transformacional	**Gestión Educativa**
Rho de Spearman	**Liderazgo Transformacional**	Coeficiente de correlación	1.000	**,960****
		Significancia		**0.000**
		Muestra	52	52
	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	**,960****	1.000
		Significancia	**0.000**	
		Muestra	52	52

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Nota. SPSS V6.

Interpretación

Los resultados demuestran una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa. Con Rho de Spearman 0.960 y p inferior a 0.001, demuestro una relación directa y alta entre estas dos variables. Los 52 casos examinados

respaldan esta asociación estadísticamente significativa, motivo por el cual se descarta la hipótesis nula que negaba la existencia de un vínculo directo y significativo entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en los centros de educación básica alternativa.

Hipótesis específica 1

Ho[1]: No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión institucional en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Ha[1]: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión institucional en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Regla de decisión

- Cuando el p-valor resulte menor o igual a 0.05, se rechaza Ho.
- Cuando el p-valor sea mayor a 0.05, no se rechaza Ho.

Tabla 18

Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión Institucional

Correlaciones				
			Liderazgo Transformacional	**Gestión institucional**
Rho de Spearman	**Liderazgo Transformacional**	Coeficiente de correlación	1.000	0,703**
		Significancia		0.000
		Muestra	52	52
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	0,703**	1.000
		Significancia	0.000	
		Muestra	52	52

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Nota. SPSS V6.

Los hallazgos evidencian una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional. Con un Rho de Spearman de 0.703 y un p menor a 0.001, se confirma un vínculo directo y elevado entre ambas variables. Los 52 casos examinados respaldan esta asociación estadísticamente significativa, lo que conduce a descartar la hipótesis nula sobre la inexistencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional en los centro.

Hipótesis específica 2

Ho^2: No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión administrativa en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Ha^2: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión administrativa en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Regla de decisión

- Cuando el p-valor resulte menor o igual a 0.05, se rechaza Ho.
- Cuando el p-valor sea mayor a 0.05, no se rechaza Ho.

Tabla 19

Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa

Correlaciones				
			Liderazgo Transformacional	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1.000	0,763**
		Significancia		0.000
		Muestra	52	52
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	0,763**	1.000
		Significancia	0.000	
		Muestra	52	52

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Nota. SPSS V6.

Los hallazgos evidencian una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa. Con un Rho de Spearman de 0.763 y un valor p menor a 0.001, se confirma un vínculo directo y de magnitud alta entre ambas variables. Los 52 casos examinados respaldan esta asociación estadísticamente significativa, motivo por el cual se descarta la hipótesis nula que negaba la existencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en los centros.

Hipótesis específica 3

Ho^3: No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión pedagógica en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Ha^3: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión pedagógica en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Regla de decisión

- Cuando el p-valor resulte menor o igual a 0.05, se rechaza Ho.
- Cuando el p-valor sea mayor a 0.05, no se rechaza Ho.

Tabla 20

Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica

Correlaciones				
			Liderazgo Transformacional	Gestión pedagógica
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1.000	0,499**
		Significancia		0.000
		Muestra	52	52
	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	0,499**	1.000
		Significancia	0.000	
		Muestra	52	52

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Nota. SPSS V6.

Los hallazgos evidencian una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica. Con un Rho de Spearman de 0.499 y un valor p menor a 0.001, se confirma un vínculo directo y de magnitud moderada entre ambas variables. Los 52 casos examinados respaldan esta asociación estadísticamente significativa, motivo por el cual se descarta la hipótesis nula que negaba la existencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Hipótesis específica 4

Ho^4: No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión comunitaria en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Ha^4: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión comunitaria en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Regla de decisión

- Cuando el p-valor resulte menor o igual a 0.05, se rechaza Ho.
- Cuando el p-valor sea mayor a 0.05, no se rechaza Ho.

Tabla 3

Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión comunitaria

Correlaciones				
			Liderazgo Transformacional	Gestión comunitaria
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1.000	0,772
		Significancia		0.000
		Muestra	52	52
	Gestión comunitaria	Coeficiente de correlación	0,772	1.000
		Significancia	0.000	
		Muestra	52	52

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Nota. SPSS V6.

Los datos obtenidos ponen de manifiesto una asociación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión comunitaria. A partir de un Rho de Spearman de 0.772 y un valor p inferior a 0.001, queda comprobado un nexo directo y de intensidad alta

entre ambos constructos. Los 52 casos sometidos a estudio fortalecen este vínculo significativo, razón por la cual se desestima la hipótesis nula que planteaba la ausencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión comunitaria en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

4.3. Presentación resultados

En este apartado se examinan e interpretan los datos alcanzados, contrastándolos con investigaciones previas. En cuanto al objetivo general, se halló una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.960 y un valor p inferior a 0.001, lo que evidencia un vínculo directo y de magnitud alta entre ambas variables. Este resultado coincide con lo que encontraron Abanto et al. (2023), quienes en instituciones educativas peruanas mostraron que había una correlación positiva significativa ($p = 0.000$) usando el coeficiente Rho de Spearman, confirmando que las prácticas de liderazgo transformacional afectan directamente la gestión educativa. También coincide con Abad (2022), quien en Lambayeque encontró un coeficiente de Pearson de 0.759 con significancia de 0.011, lo que indica una asociación alta y positiva. De la misma forma, Vidal (2023) en instituciones de la UGEL 04 de Comas obtuvo un Rho de 0.753, mostrando que el liderazgo transformacional directivo mejora de forma significativa el desempeño institucional.

Pero estos resultados no coinciden del todo con Rojas y Di Fiore (2021), quienes encontraron que el liderazgo transformacional sí se aplicó en el trabajo, pero no llegó a funcionar como herramienta efectiva para promover la responsabilidad social, ya que obtuvieron correlaciones moderadas ($Rho = 0.412$, $p = 0.032$). También Cavagnaro y Carvajal (2021) en Ecuador encontraron que, aunque sí había relación entre las variables, esta era de intensidad media ($Rho = 0.534$, $p = 0.015$), lo que sugiere que hay factores propios del sistema educativo ecuatoriano que hacen que la relación entre el liderazgo del director y los procesos de gestión institucional no sea tan fuerte.

Desde lo teórico, el liderazgo transformacional, como lo explica Canal et al. (2023), está orientado a que las organizaciones manejen bien sus recursos humanos, creando ambientes donde se trabaja bastante bien. Bass y Avolio (2006) agregan que el líder transformacional genera influencia idealizada, dándole a su gente un objetivo claro que seguir. También Salcedo (2018) indica que este tipo de liderazgo se caracteriza por líderes que tienen habilidades cognitivas, valores basados en la confianza y que se preocupan por lo que necesitan sus colaboradores, cosas que son fundamentales para que la gestión educativa sea eficiente.

Sobre el primer objetivo específico, se encontró una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.703 y un valor p menor a 0.001, lo que determina una relación directa y alta entre las dos variables. Este resultado coincide con Pérez (2021), quien en Huacho encontró que el 31% de los docentes que tenían nivel destacado en liderazgo transformacional también mostraban buen desempeño en gestión pedagógica e institucional al mismo tiempo. También Alzoraiki et al. (2024) en Yemen mostraron que fortalecer el liderazgo transformacional es vital para mejorar el ambiente organizativo y la productividad académica, resaltando que las interacciones entre directores y docentes son importantes para influir de forma positiva en el desempeño institucional.

En cuanto al segundo objetivo específico, se encontró una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.763 y un valor p menor a 0.001, lo que demuestra una relación directa y alta entre las dos variables. Este resultado coincide con Quispe et al. (2023), quienes concluyeron que el liderazgo transformacional tuvo un impacto significativo en el rendimiento docente y en los procesos administrativos de la institución. También Abanto et al. (2023) mostraron mediante correlación Rho de Spearman que las prácticas de liderazgo transformacional afectan

de forma positiva la administración de recursos humanos, financieros y materiales dentro del ámbito educativo.

Sobre esto, la teoría de Frederick Taylor, que cita Losada (2020), explica que los procedimientos administrativos son necesarios para cualquier organización, y lo que se busca es mejorar la eficacia repartiendo las tareas de forma ordenada y eficiente. Alvarado (2002) agrega que una gestión administrativa efectiva tiene que basarse en principios de planificación, organización, dirección, control y evaluación. Por eso, cuando el director ejerce liderazgo transformacional, optimiza estos procesos administrativos porque motiva e inspira a su equipo para que trabajen hacia objetivos que comparten.

El tercer resultado específico muestra una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.499 y un valor p menor a 0.001, lo que muestra una relación directa y moderada entre las dos variables. Este resultado coincide con Vidal (2023), quien en instituciones de la UGEL 04 encontró valores Rho de 0.802 y 0.704 para dimensiones pedagógicas específicas, mostrando que el liderazgo transformacional mejora el desempeño docente. También Pérez (2021) mostró que los docentes con nivel destacado en liderazgo transformacional tenían al mismo tiempo buen desempeño en gestión pedagógica, lo que confirma la asociación entre las dos variables.

El cuarto resultado específico muestra una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión comunitaria, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.772 y un valor p menor a 0.001, lo que muestra una relación directa y alta entre las dos variables. Este resultado coincide con Kılınç et al. (2022), quienes determinaron que el liderazgo transformacional da la opción de formar ciudadanos integrales, éticos y comprometidos con su entorno social, creando lazos importantes entre la institución educativa y la comunidad.

CONCLUSIONES

Se concluye que el liderazgo transformacional se relaciona de manera directa y significativa con la gestión educativa, pues el Rho de Spearman de 0.960 y el valor p inferior a 0.001 confirman un vínculo alto entre ambas variables. Esto quiere decir que, mientras mejor se ejerza el liderazgo transformacional, más sólida tiende a ser la gestión educativa en los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia.

En cuanto a la gestión institucional, se concluye que mantiene una relación directa y significativa con el liderazgo transformacional, ya que el Rho de Spearman alcanzó 0.703 con un valor p menor a 0.001, lo que refleja un nivel alto de asociación. Por ello, el fortalecimiento del liderazgo transformacional favorece una mejor organización y conducción institucional dentro de estos centros.

Respecto a la gestión administrativa, se concluye que existe una relación directa y significativa con el liderazgo transformacional, pues el Rho de Spearman de 0.763 y el valor p inferior a 0.001 evidencian un grado alto de vinculación. En consecuencia, un liderazgo transformacional bien ejercido contribuye a optimizar los procesos administrativos de los centros.

Sobre la gestión pedagógica, se concluye que se vincula de forma directa y significativa con el liderazgo transformacional, aunque en un nivel moderado, según el Rho de Spearman de 0.499 y el valor p inferior a 0.001. Esto significa que el liderazgo transformacional incide en la dimensión pedagógica, si bien su efecto resulta menor frente a las demás formas de gestión.

Finalmente, se concluye que la gestión comunitaria guarda una relación directa y significativa con el liderazgo transformacional, dado que el Rho de Spearman llegó a 0.772 y el valor p se ubicó por debajo de 0.001, lo que indica un nivel alto de asociación. Así, un

liderazgo transformacional adecuado favorece el acercamiento y la articulación de los centros con su comunidad.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local implementar un programa de formación en liderazgo transformacional para los directores de los centros de educación básica alternativa del distrito de Independencia, con sesiones periódicas evaluadas por un comité de seguimiento mediante fichas de observación y reuniones de retroalimentación.

En relación con la gestión institucional, se recomienda al director organizar capacitaciones constantes en ciencias, ciencias sociales y cultura para el personal docente y administrativo, mediante talleres prácticos con guía de planificación validada por el coordinador académico y visitas de monitoreo que verifiquen su aplicación.

Respecto a la gestión administrativa, se recomienda al director implementar un sistema de registro digital de trámites, matrículas y documentación actualizado de forma regular, capacitar al equipo en herramientas ofimáticas mediante talleres prácticos y aplicar una ficha de control que mida los tiempos de atención.

Sobre la gestión pedagógica, se recomienda implementar modelos de pedagogía positiva adaptados al contexto local, con un banco de recursos didácticos actualizado de forma continua, círculos de interaprendizaje entre docentes y un instrumento de evaluación que mida el avance en las capacidades de aprendizaje de los estudiantes.

Finalmente, en cuanto a la gestión comunitaria, se recomienda al director conformar un comité de enlace que organice reuniones periódicas con familias y autoridades locales, ejecutar un plan de ferias educativas y campañas de alfabetización con responsables definidos, y aplicar encuestas que midan la percepción comunitaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abanto, S., Escobar, L., Escalante, M., & Berrospi, V. (2023). Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo, Lima. *Rev. Igobernanza*, *6*. https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n23.2023.295

Aguilar, C. (2023). *Gestión educativa institucional y su relación con la satisfacción académica de los oficiales alumnos en la Escuela de Infantería del Ejército Peruano, 2019*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Ahumado, L., Maureira, O., & Castro, S. (2019). Fortalecer el liderazgo distribuido en escuelas y liceos mediante la gestión colaborativa. *Revista de Currículum y Formación Del Profesorado*, *23*. https://doi.org/DOI:10.30827/profesorado.v23i2.92

Alcázar, P. (2020). Estilo de liderazgo y compromiso organizacional: impacto del liderazgo transformacional. *Económica Coyuntural*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-06222020000400006

Alvarado, O. (2002). *Gestión y Gerencia Educativa*. Udegraf S.A.

Aravena-Castillo, F. (2020). Liderando establecimientos escolares en tiempos de pandemia: algunas certezas entre las incertezas. *Innovaciones Educativas*, *22*. https://doi.org/https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3344

Aravena, F., Cádiz, M., Peña, C., González, M., & Núñez, C. (2019). Liderazgo escolar: Una mirada a los criterios de éxito pedagógico de los Jefes de Unidad Técnica Pedagógica (UTP) en Chile. *Calidad En La Educación*. https://www.calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/view/647

Arellano, G. (2017). *Gestión Educativa en centros y entidades de atención a la primera infancia* (Primera ed). Pepsico Fundación.

Arias, L. (2020). *Proyecto de Tesis*. José Luis Arias Gonzáles.

Arias, L., Portilla, L., & Villa, C. (2008). El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual. *Scientia et Technica*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471687

Asanza, N. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. *Ciencia y Educación*, *1*(3), 20–31. https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0103202015

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.

Banda, V. (2022). *Instrumentos de gestión educativa y su relación con el desempeño docente de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús - Jaén, 2021*. Universidad Nacional de Cajamarca.

Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A., & Milhem, M. (2024). The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. *Frontiers in Education, 9*, 1413607. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607

Kılınç, A. Ç., Polatcan, M., Savaş, G., & Er, E. (2022). How transformational leadership influences teachers' commitment and innovative practices: Understanding the moderating role of trust in principal. *Educational Management Administration & Leadership*. https://doi.org/10.1177/17411432221082803

Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto.

Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership Mahwah*. Lawrence Erlbaum Associates, inc. Publishers.

Benavides, C., Pérez, F., Sánchez, A., & Bosch, M. (2018). Cómo perciben los editores y editores su comportamiento de liderazgo en las redacciones chilenas y españolas. Un enfoque desde el liderazgo transformacional. *Revista de Comunicación*, *18*. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1684-09332019000200003&script=sci_arttext&tlng=pt

Bernal, A., Jover, G., Ruiz, M., & Vera, J. (2014). *Liderazgo personal y construcción de la identidad profesional del docente.* Editorial de la Universidad de Cantabria. https://www.researchgate.net/publication/257820358

Besri, Z., & Boulmakoul, A. (2021). An Intuitionist Fuzzy Method for Discovering Organizational Structures that Support Digital Transformation. *Advances Intelligent and Computing*. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-51156-2_39

Bistué, M. (2022). Evaluación del estilo de liderazgo femenino en el ámbito empresario de la ciudad de Panamá. *Revista de Investigación ADEN*, *1*. https://doi.org/https://doi.org/10.56880/experior11.4

Bobadilla, J. (2023). *Liderazgo transformacional como estrategia para mejorar la productividad laboral en los trabajadores de la empresa Ingesa Norte* [Universidad Señor de Sipán]. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/11201/Bobadilla Urteaga Jose Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bustos, V. (2020). *Gestión Educativa y Nivel de Formación Profesional en estudiantes de la Escuela Profesional de ciencias Contables ULP-2017*. Universidad San Pedro.

Canal, A., Ovalles, L., Sandoval, L., & Valdez, O. (2023). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 79–94. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8822428.pdf

Castro, J. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la institución educativa privada Federico Villarreal de la provincia de Talara* [Universidad de Piura]. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2294/MAE_EDUC_154.pdf?sequence=3

Cavagnaro, C., & Carvajal, C. (2021). *El Liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil*. Universidad Espíritu Santo-Ecuador.

Chiquillo, J., Amaya, N., & Curiel, R. (2023). Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana De Gerencia*, *28*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9000846

Conger, J., & Riggio, R. (2007). *The practice of leadership. Developing the next generation of leaders*. Jossey-Bass, Inc. Publishers.

Cruz, M., & Mora, F. (2014). Competencias Gerenciales del Docente en la Conducción de la Disciplina Escolar para la Convivencia Institucional. *International Journal of Good Conscience*, *9*.

Cuevas, R. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Editorial San Marcos.

Del Prado, L. (1998). *Liderazgo y gestión de personal*. Fundación OSDE.

Densten, I. L. (2002). Clarifying inspirational motivation and its relationship to extra effort. *Leadership & Organization Development Journal*, *23*. https://doi.org/10.1108/01437730210414553

Díaz, Y., Andrade, J., & Ramírez, E. (2019). Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia. *Información Tecnológica*, *30*. https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n5/0718-0764-infotec-30-05-00121.pdf

Echeverri, P., & Cortés, E. (2021). *Liderazgo transformacional salud familiar*. Universidad Tecnológica de Pereira.

Esteban, N. (2018). *Tipos De Investigación*.

Esteves, Z., Rentería, J., Paredes, G., & Sánchez, C. (2022). El liderazgo transformacional para la gestión educativa. *EPISTEME KOINONIA Revista Electrónica de Ciencias de La*

Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes, *V*. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v5i1.1697

Fernández, E. (2018). *Liderazgo transformacional del director y gestión escolar en instituciones educativas de la Red 4, Ugel 05, San Juan de Lurigancho. 2018* [Universidad César Vallejo]. file:///C:/Users/USER/Downloads/Fernandez_SE..pdf

Fisher, C. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, *12*. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x

Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Revista Dilemas Contemporáneos. Educación, Política y Valores*. https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2832

García, J. (2004). La administración y gestión educativa: algunas lecciones que nos deja su evolución en México y Estados Unidos. *Revista Interamericana de Educación de Adultos*. http://repositoriodigital.academica.mx/jspui/bitstream/987654321/25206/1/2004-26-1-articulo_ensayo1.pdf

Genge, M., Leithwood, K., & Tomlinson, D. (1999). *Transformational School Leadershi*.

Gomez, W. (2021). *Liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas del rubro Gimnasio: Caso Gimnasio base de entrenamiento, distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2021*. Universidad Los Ángeles de Chimbote.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGra-.Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw-Hill.

Jara, F. (2019). *El liderazgo directivo y su influencia en la gestión educativa* [Universidad Inca

Garcilaso de la Vega]. http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/7038

Jiménez, S. (2022). Gestión educativa y liderazgo educativo; las tic en la mejora de la competitividad. *Revista de Investigación Científica de La Asociación Latinoamericana de Ciencias Neutrosóficas*, *19*, 66–74.

Khan, H., Hassan, T., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, *6*.

Leithwood, K., Mascall, B., & Strauss, T. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. Editorial Routledge Press.

Losada, M. (2020). La administración científica de la educación y la condición contingente del ser humano. *Educação & Sociedade*. https://doi.org/doi: 10.1590/ES.227542

Mamani, M. (2023). *Estilos de liderazgo y comunicación efectiva de los funcionarios en las instituciones de ahorro y crédito del distrito de Moquegua, 2022*. Universidad César Vallejo.

Marcillo, S., & Tomalá, E. (2021). La gestión educativa y su influencia en los nuevos desafíos del desarrollo curricular en la Unidad Educativa Bartolomé Garelli. *Digital Publisher CEIT*. https://doi/

Martínez, Y. (2014). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Mayne, N. (2022). *El liderazgo: su influencia y relación con el desarrollo de planes de formación de las organizaciones* [Fundación Universidad América]. https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8967/1/552785-2022-1-GTH.pdf

Medina, M. (2020). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los*

profesionales de Enfermería de una clínica privada de Lima, 2020. Universidad Peruana Unión.

Mejía, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Revista Publicando*, *8*. file:///C:/Users/USER/Downloads/Gestion_educativa_y_liderazgo_transformacional_de_.pdf

Mendivel, R. (2023). *Desempeño Docente y Gestión Educativa en la Institución Educativa Emblemática José Antonio Macnamara N° 20318-658, Huacho 2022* [Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7654/TESIS - MENDIVEL ALLCCA 01 - 06 -2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Comte, A. (1842). *Curso de filosofía positiva*. Bachelier.

Guba, E. y Lincoln, Y. (1994). Paradigmas en competencia en la investigación cualitativa. En N. Denzin e Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 105-117). Sage.

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

Kolakowski, L. (1988). *La filosofía positivista*. Cátedra.

Martínez, M. (2013). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. Trillas.

Mendoza, M. (2022). Epistemología del Liderazgo Transformacional en la Gerencia Avanzad. *Revista Científica CIENCIAEDUC*. http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4803731016/

Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006a). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas. Investigación y Reflexión*. https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf

Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006b). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, *14*.

Mendoza, M., & Ortíz, C. (2005). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*.

Minedu. (2017). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lance Gráficos S.A.C. https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2896/Manual%20de%20gesti%C3%B3n%20para%20directores%20de%20instituciones%20educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Muñoz, E., Muñoz, S., Muñoz, M., & Mateo, C. (2023). a4749Modelo de Gestión Educativa basado en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*. https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/5684/8584

Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, *4*. https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagomez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (4a Edición). Ediciones de la U.

Olivera, W. (2020). *La importancia del liderazgo transformacional en las organizaciones multinacionales*. Universidad Militar Nueva Granada.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, *35*(1), 227–232. https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037

Palomar, J., & Flecha, R. (2010). . Comunidades de Aprendizaje: un proyecto de transformación social y educativa. *Revista Interuniversitaria de Formación Del Profesorado*, *24*.

Pedraja, L., Rodríguez, E., & Muñoz, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa. Efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, *26*(96), 1004–1018.

Pedrozo, Z., Fernández, P., & Rapsa, G. (2018). Características del modelo de gestión educativa estratégica en instituciones públicas. *Praxis*, *14*.

Pereira, M., Spiri, W., & Stella, R. (2020). Transformational leadership: journal club for emergency and intensive care nurse managers. *Rev. Bras. Enferm*, *73*. https://doi.org/https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0504

Pincheira, L. (2010). La participación educativa de padre, madre y/o apoderado en el centro educativo mito o realidad. *REXE. Revista de Estudios y Experiencias En Educación*, *9*(17). https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=243116388006

Pinedo, G. (2022). *Presupuesto Público y el Cumplimiento de Metas Institucionales en la Unidad de Gestión Educativa Local de Coronel Portillo, 2019*. Universidad Nacional de Ucayali.

Quispe, S., Dávila, M., Cubas, M., & Tapia, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, *7*. https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/850/1598

Ramírez, M., & Quesada, J. (2019). Repensando los indicadores educativos: la gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad. *Revista Innovaciones Educativas*, *21*(30). https://revistas.uned.ac.cr/index.php/innovaciones/article/view/2483/3153

Pérez, L. (2021). *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de la institución educativa 21006 Flor de María Drago Persivale, Huacho* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio de la UNJFSC. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/5294/LUIS%20ALBERTO%20PEREZ%20ESCOBEDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Abad, M. (2022). *Liderazgo transformacional y su relación con la gestión escolar en el Centro de Educación Básica Alternativa 10878 Pedro Pablo Atusparia de Chiclayo, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorios Latinoamericanos. https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/9389284

Ramos, M. (2023). *Gestión educativa y desarrollo de la conciencia ambiental en los estudiantes de la Institución Educativa Coronel Pedro Portillo Silva, Huaura*. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión.

Ramos, M. A. (2005). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir*. Universitat de Valencia.

Rendón, J. (2009). *Modelo de gestión educativa estratégica*. Secretaría de Educación pública.

Riveras, J. (2020). *La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas* [Universitat Autónoma de Barcelona]. https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/672024/jcrl1de1.pdf?sequence=

Rojas, C., Calderón, P., Moscoso, K., & Nieva, M. (2021). El liderazgo transformacional y la gestión financiera en una municipalidad provincial. *Revista Publicando*, *8*(31), 96–106. https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2237

Rojas, L., & Di Fiore, M. (2021). Liderazgo transformacional para consolidar la responsabilidad social en instituciones educativas. *Informes Psicológicos*, *1*.

http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v21n1a08

Romero, G., Frías, J., Terán, J., & Cedeño, X. (2024). Visión del líder transformacional desde la perspectiva de las empresas de ingeniería. *Perspectivas*, *12*(23).

Romero, S., & Santa María, H. (2021). Factores que intervienen en la gestión educativa. *Revista Varela*, *21*. https://revistavarela.uclv.edu.cu/index.php/rv/article/view/110/255

Rowold, J. (2005). *Multifactor Leadership Questionnaire Psychometric properties of the German translation by Jens Rowold*. Mind Garden, Inc. https://www.mindgarden.com/documents/MLQGermanPsychometric.pdf

Salas, A. (2013). *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo* [Universidad de Valencia]. https://roderic.uv.es/handle/10550/29078

Salcedo, A. (2018). *Liderazgo transformacional. Qúe es y cómo medirlo*. ESIC Editorial.

Salcedo, E. (2023). *Gestión Educativa y Desarrollo: Debates y desafíos*. Pontificia Universidad Católica del Perú. https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/194899/LIBRO GESTIÓN EDUCATIVA Y DESARROLLO 2023 %281%29.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.

Simari, E. (2021). Liderazgo Transformacional. Revisión de la literatura. *Revista Científica UCMB*, *1*(1), 78–84.

Solano, A., Bolaños, O., & Monge, I. (2021). Indicadores de gestión comunitaria: aportes desde la mirada de las personas directoras de instituciones educativas. *Revista Innovaciones Educativas*, *23*.

Soletic, A., & Kelly, V. (2022). *Estudio de políticas digitales en educación en América Latina.*

Tendencias emergentes en contexto de pandemia y perspectivas de futuro. UNESCO. http://ceppe.uc.cl/images/contenido/publicaciones/Unicef-Unesco.pdf

Tolentino, L. (2024). *Formación de liderazgo transformacional en Centros de Prácticas Pre Profesionales I y II, para estudiantes de Trabajo Social de la UNMSM. Lima-Perú, 2019*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

UNESCO. (2017). *Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. La Unesco y los objetivos de Desarrollo sostenible*. https://es.unesco.org/sdgs

Varela, N., & González, C. (2018). Perception of transformational leadership style and its effectiveness on virtual work-teams (VWT). A literature review in the organizational context. *Espacios*, *13*.

Vargas-Salgado, M. M., & Gómez-Bull, K. G. (2021). Liderazgo transformacional y su impacto en la transferencia de conocimiento y el desempeño operativo en el contexto de la industria automotriz. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, *90*. https://doi.org/10.21158/01208160.n90.2021.2850

Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, *1*. https://cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/8/13

Vidal, E. (2023). *Liderazgo directivo transformacional y el desempeño docente en el área de Personal Social de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red 05 - UGEL 04 Comas* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/21419/Vidal_je.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Yaguna, J., Yaguna, M., & Caicedo, C. (2022). Participación en la gestión educativa como vigencia de los derechos humanos. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, *27*(100).

Yangali, J., Rodríguez, J., Vásquez, M., & Chauhara, J. (2018). La relación de la toma de decisiones y la gestión educativa en docentes gestores de la universidad. *INNOVA*

Research Journal, *3*.

Zamarripa, J., Vega, M., & Ortega, A. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, *7*(20 mayo-agosto), 224–245. https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.168

Zavaleta, E. (2021). Análisis de la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional - Perú. *Comuni@cción*, *12*. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682021000100053&script=sci_arttext

Zevallos, L. (2021). *El liderazgo transformacional del equipo de gestión y el desempeño de los docentes en las instituciones educativas pertenecientes a la Congregación de Nuestra Señora de la Caridad del Buen Pastor-2018* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16634/Zevallos_gl.pdf?sequence=3&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Instrumentos de investigación

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

ESTIMADO DOCENTE:

Este cuestionario tiene como objetivo recoger información sobre el liderazgo transformacional que practica el directivo del CEBA donde labora. Tiene un carácter anónimo, por lo que toda información es estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado a fines de investigación; por ello, se pide sinceridad en las respuestas.

INSTRUCCIONES:

Marque con "X" la alternativa que considere conveniente empleando la siguiente escala de valoración.

Nunca = 1	Casi nunca = 2	A veces = 3	Casi siempre = 4	Siempre = 5

Variable 1: Liderazgo transformacional

N°	**DIMENSIÓN 1: Influencia idealizada**	1	2	3	4	5
1	El directivo, donde usted labora, promueve y fortalece la integridad en el cuerpo docente a través de acciones concretas.					
2	El directivo reconoce que la integridad del docente es un pilar fundamental para la formación integral de los estudiantes.					
3	En el CEBA donde labora, la cultura de responsabilidad y compromiso se refleja en el accionar del directivo, quien cumple con sus obligaciones y funciones basados en los principios institucionales.					
4	El directivo asume compromisos para alcanzar los objetivos de la institución educativa donde usted labora.					

5	El directivo aprecia y reconoce el trabajo en equipo del personal educativo.					
6	El directivo tiene voluntad integradora, capacidad de promover el trabajo en equipo generando participación activa y comprometida de la comunidad educativa.					
	DIMENSIÓN 2: Motivación inspiracional	1	2	3	4	5
7	El directivo inspira y motiva a los docentes a una visión compartida de un futuro próspero para la institución.					
8	Las acciones y conductas del directivo se condicen con la visión compartida, desarrollada de manera participativa con el cuerpo docente.					
9	El directivo orienta constantemente a la comunidad educativa hacia el logro de las metas y objetivos del CEBA.					
10	El directivo genera espacios y mecanismos de participación democrática en el proceso de toma de decisiones.					
11	El directivo transmite y genera confianza a los docentes a través de conctuctas y actitudes positivas para fomentar el aprendizaje, el crecimiento y el desarrollo del equipo pedagógico en busca del bien común.					
	DIMENSIÓN 3: Estimulación intelectual	1	2	3	4	5
12	El directivo fomenta el compartir conocimientos y experiencias pedagógicas entre docentes a través de espacios de colaboración para la solución de conflictos.					
13	El directivo comparte y difunde información sobre talleres, cursos de capacitación y actualización pedagógica en diferentes espacios de aprendizaje promovidos por la Ugel y el Minedu.					
14	El directivo promueve la autoevaluación y la reflexión crítica como herramientas para el crecimiento personal, a fin de verificar el cumplimiento de objetivos, metas y líneas de acción para la mejora continua.					
15	El directivo conduce acciones de monitoreo brindando una retroalimentación oportuna y reflexionando, conjuntamente,					

	con los docentes, sobre los resultados ; con el objetivo de estimular la confianza en la práctica profesional pedagógica.					
16	El directivo estimula al desarrollo de una cultura de creatividad e innovación en la institución, impulsando la búsqueda de nuevas soluciones a los problemas y desafíos educativos.					
	DIMENSIÓN 4: Consideración individual	1	2	3	4	5
17	El directivo se caracteriza por su capacidad para comunicarse de manera eficaz con los diferentes actores de la comunidad educativa.					
18	El directivo incentiva la escucha activa y la retroalimentación constructiva como herramientas para mejorar la comunicación.					
19	El directivo pone en práctica habilidades interpersonales practicando la escucha activa y demostrando empatía con los miembros de la comunidad educativa.					
20	El directivo se preocupa por el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, brindándoles oportunidades de formación y crecimiento.					
21	El directivo del CEBA brinda oportunidades a los miembros de la comunidad educativa para que asuman nuevos retos y responsabilidades.					
22	El directivo pone en práctica el reconocimiento laboral buscando valorar y seguir motivando el trabajo de los docentes.					
23	El directivo se compromete gestionando las condiciones para fortalecer las capacidades de los docentes y, a la vez, identifica sus debilidades para promover acciones de mejora.					

Gracias por su colaboración

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

ESTIMADO DOCENTE:

Este cuestionario tiene como objetivo recoger información sobre gestión educativa que practica el directivo del CEBA donde labora. Tiene un carácter anónimo, por lo que toda información es estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado a fines de investigación; por ello, se pide sinceridad en las respuestas.

INSTRUCCIONES:

Marque con "X" la alternativa que considere conveniente empleando la siguiente escala de valoración.

Nunca = 1	Casi nunca = 2	A veces = 3	Casi siempre = 4	Siempre = 5

Variable 2: Gestión educativa

N°.	**DIMENSIÓN 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL**	1	2	3	4	5
1	El directivo moviliza la participación de los actores de la comunidad educativa en la elaboración de los II. GG. (PEI, RI y PAT, PCI), con el propósito de conducir el trabajo en equipo hacia el logro de los objetivos institucionales.					
2	El directivo del CEBA impulsa la creación de proyectos que respondan a los objetivos estratégicos del PEI (Proyecto Educativo Institucional), buscando mejorar la calidad educativa.					
3	El directivo promueve la revisión y actualización, de forma del RI (reglamento interno) buscando el consenso entre los miembros de la comunidad educativa para promover una convivencia escolar democrática y un clima favorable de los aprendizajes.					
4	El directivo provee información sobre el Manual de Organización y Funciones del CEBA.					
5	El directivo participa y se involucra en diversas comisiones y equipos de trabajo que desarrollan acciones de mejora en el CEBA.					

6	El directivo practica una comunicación fluida, abierta y respetuosa con todos los miembros de la comunidad educativa y logra establecer un buen clima laboral que favorece la integración de los miembros de la comunidad educativa.					
7	Las prácticas de gestión del directivo del CEBA están vinculadas a los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) propuestos por el Ministerio de Educación.					
8	El directivo promueve la evaluación periódicamente del PEI para introducir cambios necesarios o reajustes según a las necesidades de los estudiantes.					
	DIMENSIÓN 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	2	3	4	5
9	El directivo gestiona el uso del material educativo y recursos financieros disponibles con el propósito de asegurar las condiciones operativas óptimas orientadas al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por el CEBA.					
10	El directivo, de manera colaborativa, gestiona la elaboración, implementación y evaluación del plan de gestión de riesgos, con la finalidad de garantizar la seguridad e integridad de la comunidad educativa.					
11	El directivo realiza un seguimiento constante al cumplimiento del calendario escolar, velando por el aprovechamiento del tiempo previsto para las actividades lectivas de los estudiantes del CEBA.					
12	El directivo realiza una gestión eficiente del talento humano, asignando comisiones, cargos y funciones para el logro de los objetivos del CEBA.					
13	El directivo vela por el cumplimiento de las responsabilidades de cada miembro del personal, basándose en el reglamento interno, manual de funciones, las normas y directrices establecidas por el MINEDU.					
14	La dirección realiza la atención eficiente de los documentos administrativos (certificados, traslados, otros); así como de los sistemas administrativos (Siagie, censo escolar, otros).					
	DIMENSIÓN 3: GESTIÓN PEDAGÓGICA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	El directivo promueve, de forma colaborativa, la elaboración del PCI (Proyecto Curricular de la IE) basada en una currícula diversificada, que permite responder a las necesidades de aprendizaje, las potencialidades, demandas e intereses de los estudiantes, en un contexto en igualdad de oportunidades, para el desarrollo de los aprendizajes.					

16	El directivo orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del CNEB.					
17	El directivo monitorea y orienta el conjunto de actividades de aprendizajes en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes para el logro del perfil de egreso del CNEB.					
18	El directivo incentiva y apoya el desarrollo de proyectos educativos innovadores, investigaciones pedagógicas y buenas prácticas docentes, lo que permiten generar aprendizajes significativos en los estudiantes.					
19	El directivo supervisa y orienta el uso eficaz del tiempo, el uso de recursos y materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y de la atención a la diversidad.					
20	El monitoreo y acompañamiento pedagógico por parte del directivo provee a los docentes respeto interpersonal, respaldo pedagógico, retroalimentación, soporte técnico y una reflexión continua para la mejora de su desempeño.					
21	El directivo promueve el desarrollo de diversos espacios de trabajo colegiado y otras estrategias de acompañamiento pedagógico, para reflexionar, evaluar y tomar decisiones que fortalezcan la práctica pedagógica de los docentes.					
	DIMENSIÓN 4: GESTIÓN COMUNITARIA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
22	El directivo gestiona y fortalece la atención en diferentes espacios comunitarios (los periféricos) para brindar mayores oportunidades de acceder al servicio educativo.					
23	El directivo coordina e implementa acciones conjuntas con instituciones estratégicas para fortalecer los espacios de participación democrática.					
24	El directivo incentiva al personal docente a vincular las actividades educativas con la realidad social del entorno de los estudiantes.					
25	El directivo demuestra una disposición proactiva y entusiasta para organizar y llevar a cabo actividades que beneficien a la comunidad.					
26	El directivo promueve la colaboración entre la institución y la familia para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.					

27	El directivo reconoce la importancia de la cultura y recursos de la comunidad como elementos esenciales para una educación contextualizada y relevante.					

Gracias por su colaboración

Anexo 2. Validación de instrumentos

INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y nombre del evaluador	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
Elí Carrillo Vásquez	Metodólogo	Docente de la Facultad de Educación - UNMSM	Cuestionario sobre el liderazgo transformacional	Yaneth Sofia Escobar Rosales

Título: "Relación del liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Independencia"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21% – 40%	Buena 40% - 60%	Muy buena 61% - 80%	Excelente 81% - 100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					**X**
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					**X**
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				**X**	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					**X**
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad.				**X**	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					**X**
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científico.					**X**
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				**X**	
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de diagnóstico.					**X**
PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					**X**

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable [**X**] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90 %

Lima, 25 de mayo de 2024	31771787		959328752
Lugar y fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y nombre del evaluador	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
Elí Carrillo Vásquez	Metodólogo	Docente de la Facultad de Educación - UNMSM	Cuestionario sobre gestión educativa	Yaneth Sofia Escobar Rosales

Título: "Relación del liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los centros de Educación Básica Alternativa del distrito de independencia"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21% – 40%	Buena 40% - 60%	Muy buena 61% - 80%	Excelente 81% - 100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					**X**
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					**X**
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				**X**	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					**X**
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad.					**X**
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				**X**	
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científico.					**X**
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				**X**	
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de diagnóstico.					**X**
PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					**X**

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable [**X**] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%

Lugar y fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono
Lima, 25 de mayo de 2024	31771787		959328752

INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y nombre del evaluador	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
GALVEZ SUAREZ ERIC DALMACIO	GESTIÓN EDUCATIVA – INVESTIGACIÓN	Docente de la Facultad de Educación - UNMSM	Cuestionario sobre el liderazgo transformacional	Yaneth Sofia Escobar Rosales

Título: "Relación del liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Independencia"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21% – 40%	Buena 40% - 60%	Muy buena 61% - 80%	Excelente 81% - 100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					X
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad.					X
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científico.					X
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de diagnóstico.				X	
PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 86 %

Lima, 25 de mayo de 2024	09511419		996452763
Lugar y fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y nombre del evaluador	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
GALVEZ SUAREZ ERIC DALMACIO	GESTIÓN EDUCATIVA – INVESTIGACIÓN	Docente de la Facultad de Educación - UNMSM	Cuestionario sobre gestión educativa	Yaneth Sofia Escobar Rosales

Título: "Relación del liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los centros de Educación Básica Alternativa del distrito de independencia"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21% – 40%	Buena 40% - 60%	Muy buena 61% - 80%	Excelente 81% - 100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				**X**	
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				**X**	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			**X**		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					**X**
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad.					**X**
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					**X**
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científico.					**X**
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				**X**	
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de diagnóstico.				**X**	
PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				**X**	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 86 %

Lima, 25 de mayo de 2024	09511419		996452763
Lugar y fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y nombre del evaluador	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
RIVERA MUÑOZ, JORGE LEONCIO	DOCTOR EN EDUCACIÓN	Docente de la Facultad de Educación - UNMSM	Cuestionario sobre el liderazgo transformacional	Yaneth Sofia Escobar Rosales

Título: "Relación del liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Independencia"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21% – 40%	Buena 40% - 60%	Muy buena 61% - 80%	Excelente 81% - 100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					X
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad.					X
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científico.					X
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de diagnóstico.					X
PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 96 %

Lima, 5 de agosto de 2024	08742823	DR. JORGE LEONCIO RIVERA MUÑOZ DNI: 08742823	933507180
Lugar y fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y nombre del evaluador	Especialidad del evaluador	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
RIVERA MUÑOZ, JORGE LEONCIO	DOCTOR EN EDUCACIÓN	Docente de la Facultad de Educación - UNMSM	Cuestionario sobre gestión educativa	Yaneth Sofia Escobar Rosales

Título: "Relación del liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los centros de Educación Básica Alternativa del distrito de independencia"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21% – 40%	Buena 40% - 60%	Muy buena 61% - 80%	Excelente 81% - 100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.				X	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad.					X
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científico.					X
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de diagnóstico.					X
PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 94 %

Lima, 5 de agosto de 2024	08742823	DR. JORGE LEONCIO RIVERA MUÑOZ DNI: 08742823	933507180
Lugar y fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

Anexo 3. Confiabilidad de los instrumentos de investigación

Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,897	23

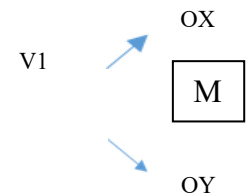
Estadísticas de total de elemento				
	Promedio de la escala cuando se suprime el ítem	Varianza de la escala cuando se suprime el ítem	Correlación corregida del ítem con el puntaje total	Valor del alfa cuando se suprime el ítem
s1	56,56	165,091	,254	,897
s2	56,09	152,398	,526	,892
s3	56,09	155,906	,584	,890
s4	56,37	160,411	,411	,894
s5	56,40	145,432	,817	,883
s6	56,06	151,852	,769	,886
s7	57,87	168,983	,121	,899
s8	57,27	157,331	,759	,888
s9	56,19	155,777	,487	,893
s10	56,81	155,168	,713	,888
s11	56,74	158,542	,610	,890
s12	56,63	162,643	,275	,898
s13	56,30	166,416	,139	,901
s14	57,06	170,663	,037	,900
s15	55,69	153,842	,762	,887
s16	57,03	162,666	,356	,895
s17	56,66	152,924	,601	,890
s18	56,49	154,340	,555	,891
s19	56,36	169,624	,055	,901
s20	56,10	152,091	,528	,892
s21	56,66	152,258	,625	,889
s22	56,94	157,736	,519	,892
s23	56,80	145,380	,801	,883

Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,916	27

Estadísticas de total de elemento				
	Promedio de la escala cuando se suprime el ítem	Varianza de la escala cuando se suprime el ítem	Correlación corregida del ítem con el puntaje total	Valor del alfa cuando se suprime el ítem
p1	50,23	121,222	,075	,926
p2	52,00	111,101	,674	,909
p3	51,47	114,572	,941	,909
p4	52,33	123,586	,076	,919
p5	51,73	113,766	,583	,912
p6	51,47	114,572	,941	,909
p7	50,80	94,075	,905	,902
p8	51,73	113,766	,583	,912
p9	51,60	100,330	,988	,899
p10	50,81	105,168	,936	,902
p11	51,73	113,766	,583	,912
p12	51,47	114,572	,941	,909
p13	52,00	111,101	,674	,909
p14	50,33	130,340	-,253	,939
p15	51,27	109,215	,965	,904
p16	51,74	120,889	,195	,919
p17	51,33	113,818	,608	,911
p18	51,99	124,594	-,036	,920
p19	51,60	100,330	,988	,899
p20	50,81	105,168	,936	,902
P21	50,33	130,340	-,253	,939
P22	51,27	109,215	,965	,904
P23	51,74	120,889	,195	,919
P24	51,33	113,818	,608	,911
P25	51,99	124,594	-,036	,920
P26	51,60	100,330	,988	,899
p27	50,81	105,168	,936	,902

Anexo 4. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones/ Indicadores	Metodología	Población	Técnicas e instrumentos
Problema general ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los CEBA de Independencia?	**Objetivo general** Evaluar la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en los CEBA de Independencia.	**Hipótesis general** Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en los CEBA de Independencia.	**V1.** Liderazgo transformacional	**Dimensión**: Influencia idealizada **Indicadores**: -Integridad -Compromiso -Trabajo en equipo **Dimensión**: Motivación inspiracional **Indicadores**: -Visión compartida -Orientación hacia el servicio **Dimensión**: Estimulación intelectual **Indicadores**: -Compartir conocimientos -Confianza en sí mismo -Creativos e innovadores **Dimensión**: Crecimiento individual **Indicadores**: -Comunicación eficaz -Desarrollo de personas	**Tipo básica,** dado que busca ampliar conocimientos teóricos sin orientación inmediata a aplicaciones prácticas, centrándose en comprender la relación entre ambas variables (Hernández et al., 2014). **Enfoque cuantitativo**: Porque se usada datos numéricos y pruebas estadísticas (Baena, 2017). **Diseño y nivel de investigación** El diseño fue no experimental y el nivel fue descriptivo-correlacional, el cual se muestra en el siguiente diagrama:	**Población**: 60 profesores pertenecientes a 4 CEBAS del distrito de Independencia. **Muestra**: 52 docentes.	**Técnica**: Encuesta **Instrumento:** Cuestionario Cuestionario de Liderazgo transformacional Cuestionario de Gestión pública
Problemas Específicos - ¿Qué relación existe	**Objetivos específicos** -Determinar la relación que	**Hipótesis específicas** -Existe una relación directa	**V2**. Gestión educativa	**Dimensión**: Gestión institucional			

entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión institucional en los CEBA de Independencia? - ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión administrativa en los CEBA de Independencia? - ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión pedagógica en los CEBA de Independencia? - ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión comunitaria en los CEBA de Independencia?	existe entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión institucional en los CEBA de independencia. -Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión administrativa en los CEBA de independencia. -Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión pedagógica en los CEBA de independencia. Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión comunitaria en los CEBA de Independencia.	y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión institucional en los CEBA de Independencia. -Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión gestión administrativa en los CEBA de independencia. -Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión pedagógica en los CEBA de Independencia. -Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional del director y la dimensión gestión comunitaria en los CEBA de independencia.	**Indicadores**: -Participación -Proyectos institucionales -Reglamento interno -MOF -Comisiones de trabajo -Comunicación -Ejecución **Dimensión**: Gestión administrativa **Indicadores**: Recursos económicos -Materiales educativos - Calendarización - Potencial humano - Seguimiento - Supervisión -Aplicación de normas **Dimensión**: Gestión pedagógica **Indicadores**: -Estrategias de enseñanza. -Teorías constructivistas -Resolución de problemas. -Material didáctico. -Recursos -Ambiente -Evaluación de aprendizaje	 donde: **M**: muestra **OX**: variable 1 **OY**: variable 2 **r:** Coeficiente

	Dimensión: Gestión comunitaria **Indicadores**: -Aliados estratégicos. -Relaciones -Participación -Iniciativa -Innovación al servicio. -Trabajo -Prácticas de enseñanza. -Educación de calidad