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 directivo y gestión educativa en una institución educativa Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Coronel Portillo, Ucayali

TESIS

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

AUTOR

Lenin Tito MAZA ESPINOZA

ASESOR

Dr. Abelardo Rodolfo CAMPANA CONCHA

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

Maza, L. (2026). *Liderazgo directivo y gestión educativa en una institución educativa Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Coronel Portillo, Ucayali*. [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	Lenin Tito Maza Espinoza
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10084073
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-4405-2033
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Abelardo Rodolfo Campana Concha
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10372562
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-1098-9508
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	María Emperatriz Escalante López
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07933957
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Jessica Paola Palacios Garay
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	00370757
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Marco Antonio Tejada Mendoza
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	0A5328
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: Ucayali Provincia: Coronel Portillo Latitud: -8.6867272 Longitud: -73.9320879
Año o rango de años en que se realizó la investigación	marzo 2022 a junio del 2026
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° 090-DUPG-FE-2026

En la ciudad de Lima, a los 15 días del mes de septiembre de 2026, siendo las 10:00 horas, en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada**: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA COMUNIDAD NATIVA NUEVO AHUAYPA, CORONEL PORTILLO, UCAYALI,** presentado por el Bach. **Lenin Tito Maza Espinoza,** 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 bueno, con la calificación de **quince (15)**

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del **Grado Académico de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación** al Bach**. Lenin Tito Maza Espinoza.**

En señal de conformidad, siendo las 11:00 horas, se suscribe la presente acta, dándose por concluido el acto.

Dra. María Emperatriz Escalante López
Presidenta

Dr. Abelardo Rodolfo Campana Concha
Asesor

Dra. Jessica Paola Palacios Garay
Jurado Informante

Dr. Marco Antonio Tejada Mendoza
Jurado Informante

Dr. Jimmy Díaz Manrique
Jurado Examinador

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

Anexo 1

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Abelardo Rodolfo Campana Concha en mi condición de asesor acreditado mediante Dictamen Virtual N° 817-DUPG-FE-2024 de la tesis, cuyo título es **LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA COMUNIDAD NATIVA NUEVO AHUAYPA, CORONEL PORTILLO, UCAYALI** presentado por el bachiller Lenin Tito Maza Espinoza 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 08% 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, 14 de septiembre del 2026

Firma del Asesor

Nombres y Apellidos del asesor: Abelardo Rodolfo Campana Concha

DNI: 10372512

* 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.

Dedicatoria

A los estudiantes de la I.E. “Mario Vargas Llosa”-B, a mis padres, a mis hermanos, y a “ella” por supuesto.

Agradecimiento

Primeramente, agradezco a la UNMSM por haberme albergado en sus aulas durante mi largo e interminable camino de la superación intelectual, permitiéndome realizar estudios de Post Grado en Educación, así como a los docentes de dicha casa superior de estudios por brindarme a través del conocimiento científico las herramientas pertinentes para el desarrollo de la presente tesis.

Así mismo a la juventud estudiosa de las II.EE. “Mario Vargas Llosa”-B (UGEL-Coronel Portillo) por compartir conmigo sus inquietudes y entusiasmo en sus justas y legítimas aspiraciones por la superación, en la dura lucha de la vida y a su vez inspirarme para afrontar los más duros desafíos de la labor docente en contextos sociales y geográficos tan adversos.

Finalmente, agradezco a las poblaciones de la cuenca de Alto Ucayali, particularmente de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, caseríos y comunidades aledañas por permitirme incondicional y desinteresadamente conocer in situ y valorar las culturas de los pueblos originarios de nuestra Amazonía, región considerada como el pulmón de la tierra; un motivo más para sentirme orgulloso de ser peruano.

ÍNDICE

Dedicatoria ii

Agradecimiento iii

Índice iv

Tablas viii

Figuras ix

Resumen x

Abstract xi

Introducción

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Situación problemática 1

1.2 Formulación del problema 22

1.3 Justificación teórica 23

1.4 Justificación práctica 23

1.5 Objetivos 24

1.6 Hipótesis 24

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 26

2.1 Marco Filosófico 26

2.2 Antecedentes 28

2.3 Bases teóricas 33

2.4 Glosario 53

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA 55

3.1 Operacionalización variables 55

3.2 Tipo y diseño 56

3.3 Población y Muestra 57

3.4 Instrumentos 58

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 60

4.1 Estadísticos descriptivos e inferenciales 60

4.2 Prueba hipótesis 73

4.3 Discusión resultados 79

CONCLUSIONES 83

RECOMENDACIONES 85

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 86

ANEXOS 94

Índice de tablas

1	*Operacionalización liderazgo directivo*	55
2	*Operacionalización variable gestión educativa*	56
3	*Confiabilidad instrumentos*	59
4	*Validez del instrumento*	59
5	*Resultados padres de familia según el sexo*	60
6	*Resultados padres según estado civil*	61
7	*Resultados padres según nivel de instrucción*	62
8	*Resultados P.F. según cantidad de hijos*	63
9	*Resultados variable liderazgo directivo*	64
10	*Resultados liderazgo pedagógico*	65
11	*Resultados liderazgo democrático*	66
12	*Resultados liderazgo transformacional*	67
13	*Resultados gestión educativa*	68
14	*Resultados gestión institucional*	69
15	*Resultados gestión administrativa*	70
16	*Resultados gestión pedagógica*	71
17	*Resultados gestión comunitaria*	72
18	*Prueba de normalidad*	73
19	*Coeficientes Rho*	73
20	*Prueba de hipótesis*	74
21	*Prueba HE1*	75
22	*Prueba HE2*	76
23	*Prueba HE3*	77
24	*Prueba PE4*	78

Índice de figuras

1	*Acceso a internet y computadora en hogares del Perú*	20
2	*Acceso a radio y TV en hogares del Perú*	21
3	*Modelo del diseño correlacional*	57
4	*Muestra probabilística obtenida*	58
5	*Porcentaje de padres de familia según el sexo*	60
6	*Porcentaje de padres de familia según estado civil*	61
7	*Porcentaje de padres de familia según nivel de instrucción*	62
8	*Porcentaje de padres de familia según cantidad de hijos*	63
9	*Porcentaje variable liderazgo directivo*	64
10	*Porcentaje liderazgo pedagógico*	65
11	*Porcentaje líder democrático*	66
12	*Porcentaje líder transformacional*	67
13	*Resultados Gestión Educativa*	68
14	*Porcentaje gestión institucional*	69
15	*Porcentaje gestión administrativa*	70
16	*Resultados gestión pedagógica*	71
17	*Porcentaje gestión comunitaria*	72

RESUMEN

El estudio consideró como objetivo establecer la relación entre el liderazgo directivo y gestión educativa, la metodología empleada, investigación básica descriptiva, diseño no experimental, nivel correlacional; se consideró una población 800 padres, Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa y una muestra de 260, a quienes se les aplicó cuestionarios. Los hallazgos obtenidos determinaron respecto la variable liderazgo directivo, el 56 % de padres percibieron nivel alto, 22 % moderado, 18 % afirmaron muy alto y 4 % como nivel bajo; mientras para gestión educativa, 57 % percibieron de manera buena, 19 % forma regular, 17 % apreciaron muy buena, y 7 % respondieron como mala. Entre las conclusiones se hallaron la existencia de un vínculo significativo entre las variables tratadas, se encontró rho=,904 positiva muy alta, permitió afirmar las percepciones emitidas por los participantes más del 50% afirmaron entre es buena y alto, sin embargo, existe un buen grupo quienes afirmaron no estar conformes sobre el comportamiento de las mencionadas categorías, las opiniones discrepantes de parte de los encuestados, reflejan que aún falta mejorar el trabajo directivo en la conducción de la referida escuela donde no está aplicando un liderazgo que conduzca al cambio induciendo la participación acertada de toda la comunidad educativa, en consecuencia mejorar los aprendizajes de los escolares y egresen con buenas competencias que les garantice su desarrollo personal y puedan incorporarse al desarrollo de la sociedad principalmente en el pueblo donde viven aportando positivamente en el logro de metas propuestos a corto y largo plazo.

Palabras clave: L*iderazgo, democrático, autoritario, pedagógico, gestión educativa*

ABSTRAC

The study considered as objective to establish the relationship between the leadership and educational management, the methodology used, descriptive basic research, non-experimental design, correlational level; a population of 800 parents was considered, Nuevo Ahuaypa Native Community and a sample of 260, to whom questionnaires were applied. The findings obtained determined regarding the variable leadership, 56% of parents perceived a high level, 22% moderate, 18% stated very high and 4% as a low level; while for educational management, 57% perceived it in a good way, 19% in a regular way, 17% appreciated it as very good, and 7% responded as bad. Among the conclusions, the existence of a significant link between the variables treated was found, rho=.904 positive very high, allowed to affirm the perceptions emitted by the participants more than 50% affirmed between good and high, however, there is a good group who affirmed not being satisfied with the behavior of the mentioned categories, the dissenting opinions of the respondents, reflect that there is still a need to improve the management work in the management of the referred school where it is not applying a leadership that leads to change inducing the correct participation of the entire educational community, consequently improving the learning of the students and graduating with good skills that guarantee their personal development and can join the development of society mainly in the town where they live contributing positively to the achievement of goals proposed in the short and long term.

Keywords: Leadership, democratic, authoritarian, pedagogical, educational management

INTRODUCCIÓN

La educación actual requiere de una serie de habilidades y competencias de los directivos para tener éxito para gestionar y pueda cumplir con los objetivos institucionales a corto, mediano y largo plazo. Pero para que el desenvolvimiento de los directivos sea correcto y asertivo deben ejercer el liderazgo directivo enfocado en los diferentes agentes educativos y orientado hacia una gestión educativa de calidad.

Córdova-Ramírez et al. (2021) señalan que el sistema educativo peruano requiere tener directivos que cumplan con una buena gestión en sus diferentes áreas y que tengan un compromiso con la comunidad educativa, promoviendo que transformen las carencias o necesidades en oportunidades de logro. Ser líder positivo genera contribuir en la transformación educativa orientado hacia la excelencia y calidad educativa en relación directa con los objetivos del sistema educativo de nuestro país.

Los directivos con altas competencias de liderazgo influyen positivamente en el contexto educativo, siendo valorados como un modelo a seguir y es merecedor del respeto del colectivo. De otro lado, estos directivos deben demostrar con el ejemplo y trasparencia del caso el tipo de gestión educativa que desarrollan. Al respecto, (Alonzo-Yaranga et al. 2023) señalaron los buenos líderes directivos ejecutan sus trabajos proactivamente, convirtiéndose en elemento clave en la calidad educativa.

Debido a la importancia de lo expuesto es que se considera relevante investigar dichas categorías en instituciones escolares en la comunidad nativa nuevo Ahuaypa, provincia “Coronel Portillo”, dado que las condiciones del contexto muchas veces son adversas y alejadas de la modernidad de las grandes ciudades, debiendo desplegar

las autoridades a cargo las competencias directivas en un alto nivel para poder superar las diferentes necesidades y problemáticas que se presentan de manera recurrente.

A partir de los resultados de la investigación se establecen generalizaciones que fortalecen los modelos teóricos de los últimos tiempos en relación a esas dos variables, lo cual es fundamental para conducir con éxito a la organización. Para conocer la percepción de las variables de estudio se adoptó el análisis de la opinión de los padres, quienes como adultos que son, perciben con mayor claridad y madurez el tipo de gestión y habilidades que poseen los directivos de la escuela.

La investigación se organizó en cuatro capítulos ordenados que parte del capítulo I planteamiento del estudio, se describe la situación problémica, se formuló aspectos fundamentales de la investigación al que se tiene que dar respuesta y se justifica desde un punto de vista objetivo la necesidad de abordar el tema propuesto. En el capítulo II se analiza investigaciones similares que antecede al estudio, abordando aspectos teóricos importantes en torno a las dos variables, así como se detalla el marco conceptual con términos básicos que requiere ser comprendidos. En el capítulo III se detalla el proceso metodológico seguido en la investigación, señalando la población y muestra con que se trabajó, así como describiendo los instrumentos empleados. Finalmente, capítulo IV considera los resultados obtenidos con sus respectivas interpretaciones, lo cual permitió establecer posteriormente las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Situación problemática:

La situación educativa a nivel mundial sufrió una transformación a raíz de la pandemia iniciada en el periodo 2020 por la aparición del coronavirus SARS-CoV-2, lo cual constituye un desafío para los directivos de las instituciones educativas de nivel básica obligándolos a desarrollar óptimas competencias para ejercer un liderazgo directivo efectivo.

Sancho (2020) sostiene:

> En la actual situación de crisis sanitaria que se vive en el mundo destaca ejercer un liderazgo en importante su acción en todas las esferas del individuo y que esté orientado a reforzar la integración de todos los actores educativos considerando características de vulnerabilidad.

Los directivos deben establecer acuerdos con todos los integrantes de la escuela, empezando por el personal docente acerca de la forma de seguir brindando el servicio educativo a distancia y manejar la comunicación con los padres; también deben realizar gestiones al estado para aquellos estudiantes de familias pobres no poseen los recursos tecnológicos para realizar sus clases.

Montecinos (2020) manifiesta:

> La existencia de crisis, los líderes directivos conducen de la mejor manera las escuelas adecuando espacios y relaciones entre los miembros que conforman la organización para responder asertivamente a un conjunto de dilemas estratégicos y operativos relacionados con la recuperación de los procesos

educativos. Buscando crear nuevas oportunidades que respondan a las necesidades de los estudiantes con una proyección futura inmediata para logren calidad educativa, debido a la suspensión de clases no todos han tenido las mismas oportunidades de seguir aprendiendo.

Por otro lado, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) informaron antes de la pandemia, el problema en la zona sobre materia de educación y salud presentaba serias deficiencias debido al aumento de la pobreza, existiendo desigualdades muy marcadas y una consecuente insatisfacción de la sociedad. Después de iniciar la pandemia los efectos negativos particularmente sobre la educación son mucho peor, ya que son millones los menores en edad escolar que han dejado de asistir a clases y de recibir los programas alimentarios que se entregaban en las escuelas.

Al respecto, los directivos de las escuelas tienen muchos retos y preocupaciones sobre sus hombros, la principal responsabilidad consiste en la mejora educativa de los educandos, debiendo gestionar la implementación de una plataforma virtual si cuentan con los medios económicos o capacitar a sus docentes sobre estrategias en entornos virtuales o las TIC; pero, sin embargo, no pueden suplir de equipos tecnológicos o un plan de datos de internet a cada uno de los estudiantes de bajos recursos.

Los directivos enfrentan una gran problemática que puede mejorar con la participación activa de todos los agentes educativos, para eso deben de desarrollar el liderazgo transformacional motivando, inspirando al cambio en la forma de dirigir e impartir la enseñanza de los educandos, más que una problemática representa una oportunidad de aprender en una sociedad globalizada donde las TIC tienen un rol preponderante. De todas maneras, tendrán que invertir los directivos de las

instituciones públicas que solo perciben una partida presupuestal anual del estado en aspectos tecnológicos, implementando un medio sostenible para que docentes y estudiantes puedan interactuar.

En Latinoamérica en el periodo de clases semipresenciales, la enseñanza fue virtual con la implementación de planes para la reapertura de las escuelas, requiere de un liderazgo directivo efectivo para hacer frente a situaciones inesperadas.

(Montecinos et al., 2020). Menciona:

> A pesar estaban preparados para afrontar esta situación los directivos deberán utilizar al máximo sus recursos personales, los recursos materiales y económicos con que cuenta la institución para dar una respuesta positiva a las demandas y expectativas de la comunidad educativa, teniendo prioridad a los estudiantes. Aunque no es una tarea fácil, allí se demuestra las capacidades, competencias, habilidades y aptitudes de los directivos escolares, que debe ser manifestado a modo de un verdadero liderazgo que genere cambios favorables en la educación.

NICEF (2020) en Argentina, implementaron documentos que ayudaron los pensamientos en contrarrestar los efectos de la pandemia, presentando preguntas en forma de solución, ofreciéndose nuevas propuestas, donde se reflexionó sobre la tarea de los directivos quienes planifiquen conjuntamente con los docentes conforme al contexto.

La UNICEF Argentina (2020) elaboro documentos para reflexionar respecto retos para para los gestores durante la pandemia, donde se da a conocer algunas propuestas para conducir de mejor manera el servicio educativo, básicamente, comunican el directivo debe planificar según la realidad de su contexto educativo, las estrategias pertinentes que permitan reducir los daños ocasionados por la pandemia,

así como también ejercer una gestión educativa preventiva frente a lo que pueda ocurrir en un futuro.

Las organizaciones a nivel mundial tales como UNICEF y UNESCO, tienen un especial interés y preocupación por la forma en que se está dando continuidad a la educación, ya que es disparejo en los países de bajos recursos y los que están en vía de desarrollo. Los lideres directivos en todo este tiempo desde que inicio la pandemia han tenido una serie de situaciones complejas que enfrentar, teniendo que alinearse a las normas y directivas del organismo nacional de su país a cargo de la educación, viendo en algunos casos resultados positivos, pero en la mayoría dificultades porque la comunidad educativa presenta limitaciones para adherirse al nuevo sistema de educación virtual.

Por otro lado, se sabe que la gestión educativa implica realizar de manera sistemática los procesos para dirigir: planificar, organizar, ejecutar, controlar. Los directivos de las instituciones educativas tienen la misión de gestionar adecuadamente tanto los recursos humanos, materiales y económicos la escuela para que brinde una educación óptima. A pesar de la crisis que vienen enfrentando a causa de la pandemia del Covid-19 han tenido que buscar alternativas para que el accionar de su gestión resulte favorable, aunque no en todos los casos se ha visto esa preocupación.

Báez et al. (2020) estudiaron:

> Gestión educativa de colegios de Córdova -Argentina, llegando a la determinación que la gestión en las escuelas debe resignificarse y asumir que el oficio del directivo es un camino de ida hacia la escuela que se viene, la cual seguirá evolucionando por lo cual debe reinventar nuevas oportunidades para que todas las actividades curriculares se cumplan y la enseñanza-aprendizaje

sea efectiva, siempre apuntando hacia la mejora continua para satisfacer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, la educación mexicana quienes dirigen no decide al margen del personal que tiene a su cargo, algunas instituciones no reciben recursos económicos de parte del sistema nacional que permita desarrollar cambios o mejoras significativas a los directivos, quienes son los responsables de la conducción escolar, por eso, se percibe la función directiva compleja (Jiménez, 2020).

En el caso del sistema educativo mexicano se evidencia que para que los directivos ejecuten una gestión hacia la mejora continua, requieren de un mayor apoyo por parte del ministerio de educación, solo así podrán ejecutar los cambios que su comunidad educativa necesita con urgencia, velando por el bienestar de sus estudiantes que requieren seguir aprendiendo en medio de una crisis sanitaria que los ha alejado de las aulas, de sus docentes y compañeros.

Jiménez (2020) sostiene:

> Antes de la pandemia la forma de liderar fue importante para dirigir las escuelas, durante y después del COVID-19, si bien es cierto esta epidemia ha demostrado la vulnerabilidad del sistema educativo, la importancia del trabajo del maestro y la importancia en trabajar en equipo en la solución de los problemas, es parte del gestor.

A partir del análisis de la problemática en el contexto nacional, en el Perú, MINEDU incorporó la Comunidad de Práctica de Gestión Educativa, o la virtualidad donde participan activamente los gestores de las instituciones públicas y privadas con la finalidad de generar interaprendizajes intercambiando experiencias de las escuelas lo cual permitió adquirir nuevas prácticas en aras de la mejora del servicio educativo (Ministerio de Educación del Perú, 2020).

Definitivamente conducir los colegios por los directivos debe tener como modelo de orientación las directrices de las organizaciones del sector educación más grandes de nuestro país. Por tanto, el intercambio de experiencias exitosas resulta muy pertinente para adoptar buenas prácticas que permitan mitigar la desconfianza de los padres sobre nueva modalidad de enseñanza remota. Considerando que este contexto pandémico iniciado en marzo del 2020 es totalmente nuevo, ha generado varios conflictos internos en los gestores de la educación, quienes de la noche a la mañana vieron modificados los límites de su alcance.

Los directivos de las escuelas no estuvieron preparados para afrontar una situación tan compleja, pero deberán hacer grandes esfuerzos para el retorno a clases a partir del periodo 2022, lo cual viene siendo comunicado por las autoridades de más alto nivel. Los gestores educativos deben demostrar una dirección estratégica donde cumplan metas institucionales, gestionando un plan de nivelación que permita resarcir en algo la pérdida de clases de estos dos últimos años.

Según lo informado por la Defensoría del Pueblo (2020a), mencionó, la EBR no existe condiciones básicas para brindar el servicio educativo a distancia los directivos deben informar a instancias superiores con la finalidad de gestionar los recursos educativos, identificando prioridades. Al respecto el sistema educativo reacciona frente a tal problema sanitaria haciendo reflexiones, para sumar esfuerzos para liderar la gestión educacional de calidad. (Tafur y Soria-Valencia, 2021).

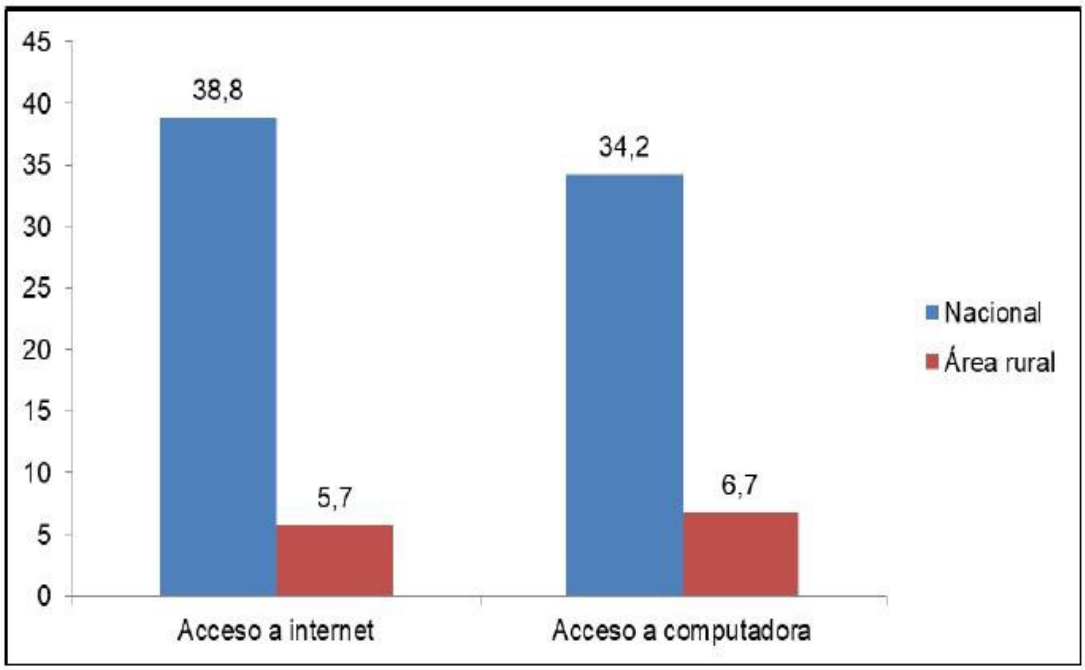
La situación anterior se agudiza en las zonas rurales, comunidades nativas y pueblos alejados del Perú, donde las carencias de recursos educativos y tecnológicos son mayores. Los directivos de las escuelas deben ejercer un liderazgo de alto impacto para conducir y orientar a todos los integrantes de las escuelas con la finalidad logren mejores aprendizajes.

Defensoría del pueblo (2020) sostiene:

La Ley General de Educación N° 28044, en su artículo 8 se establecen los principios de la educación peruana, los cuales giran en torno a tres de ellos, principio de equidad, principio de inclusión y principio de inclusión; los cuales frente a una situación de pandemia no se han podido cumplir. Especialmente en las zonas rurales como la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa y otras comunidades alejadas de la ciudad, en cada región del Perú; presentan múltiples carencias en materia de accesibilidad a las TIC, imposibilitando a los estudiantes de hacer seguimiento a las clases remotas.

Figura 1.

Acceso a internet y computadora en hogares del Perú



Nota. Encuesta Nacional de Hogares. INEI (2019)

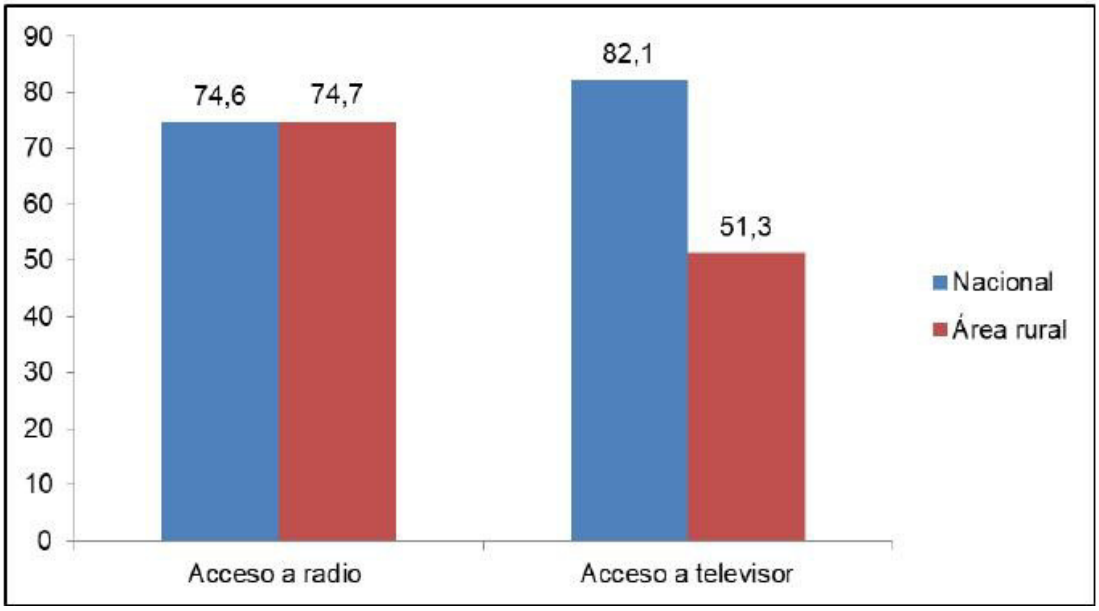
(INEI, 2019) público la encuesta nacional de hogares periodo 2019; donde se observa de acuerdo la figura 1, los hogares nivel nacional, rural tiene pocos

recursos tecnológicos ya que sólo el 5,7% tenía internet y 6,7% tenía computadora. Además, la Figura 2 da cuenta que en el área rural el 74,7% de hogares tiene acceso a la radio y el 51,3% posee un televisor; siendo la TV el recurso mayormente usado para seguir el Programa “Aprendo en Casa”, implementado por el MINEDU para que los estudiantes de todo el país que han dejado de asistir a clases puedan seguir aprendiendo.

Del análisis de la información compartida por el INEI se puede inferir la gran brecha digital que existe en los lugares alejados de nuestro país, donde las familias pobres no cuentan con los recursos necesarios para que sus hijos accedan en igualdad de condiciones a la educación básica regular.

Figura 2.

Acceso a radio y TV en hogares del Perú



Nota. Encuesta Nacional de Hogares. INEI (2019)

(SINEACE, 2015), afirma la calidad educativa es producto de muchos factores, entre ellos del directivo, enfocado en el liderazgo docente que tiene, lo cual repercute en el proceso formativo de los estudiantes. Eso quiere decir que desde la cabeza de la institución educativa se debe tener un buen modelo a seguir, que anime e impulse los cambios para mejorar el servicio educativo, instando a los demás integrantes de la comunidad educativa a ser partícipes de esos cambios con la confianza que el beneficio será mayor en formar integralmente a los educandos.

Tanto el liderazgo directivo como una adecuada gestión educativa son factores importantes para conducir asertivamente al grupo humano dentro de la institución educativa. En base la necesidad identificada se propone como tema de investigación: cómo se realiza la función de los directivos para gestionar las escuelas de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, en la Provincia Coronel Portillo; considerando que hoy más que nunca se requiere superar las grandes dificultades académicas surgidas a raíz de la pandemia del Covid-19.

1.2 . Formulación del problema

a. Problema general

¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023?

b. Problemas específicos:

P1: ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y gestión institucional?

P2: ¿Qué nivel de relación existe entre liderazgo directivo y gestión administrativa?

P3: ¿Existe relación entre liderazgo directivo y gestión pedagógica?

P4: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria?

1.3 Justificación teórica

El estudio aportará a la ampliación de la información teórica sobre la función directiva expresadas en las variables consideradas, interpretando y analizando teorías de autores nacionales e internacionales, instituciones reconocidas, extraídos de bases de datos bibliográficas reconocidas como Scopus, Ebsco, Proquest, Scielo, etc. De esta forma se podrá dar respuesta a las necesidades de conocimiento de muchos profesionales de la educación interesados en mejorar la calidad educativa.

A partir de la construcción del marco teórico y los aportes propios de este estudio se establecen nuevas generalizaciones que amplían la información sobre las variables educativas mencionadas, siendo del interés general del directivo, docentes, padres, estudiantes, representantes de los organismos de educación nacional, debido a la contextualización en medio de la crisis sanitaria en que sitúa el estudio de esta investigación.

1.4 Justificación práctica

La presente investigación se justifica de forma práctica ya que según los resultados empíricos obtenidos se podrá establecer mecanismos para mejorar la función directiva en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa. Además, le resultará útil a otros directivos de instituciones rurales del Perú ya que

servirá para la reflexión y mejora del rol que vienen desempeñando; buscando orientación y apoyo a su vez de las redes educativas a las que pertenecen.

1.5 . Objetivos de la investigación:

a. Objetivo General

Establecer la relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023.

b. Objetivos Específicos:

O1: Identificar el vínculo entre el liderazgo directivo y gestión institucional.

O2: analizar la asociación entre el liderazgo directivo y gestión administrativa.

O3: Determinar el nexo entre el liderazgo directivo y gestión pedagógica.

O4: Investigar la relación entre liderazgo directivo y gestión comunitaria.

1.6 Hipótesis

a. Hipótesis General

H_g: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023.

b. Hipótesis específicas:

H_1: Existe vínculo significativo entre liderazgo directivo y gestión institucional.

H_2: Existe relación significativa entre liderazgo directivo con la gestión administrativa.

H_3: Existe nexo significativo entre liderazgo directivo y gestión pedagógica.

H_4: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la gestión comunitaria.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Filosófico

Estudiar temas como: liderazgo y gestión escolar se fundamenta bajo paradigma de la complejidad de Edgard Morin el cual es pertinente con las demandas educativas siglo XXI. Parte de una profunda reflexión ética, sobre los factores que rodean al individuo lo cual determina su actuar. Desde el campo ontológico situado en la facticidad misma para obrar desde lo complejo y lo diverso del existente en su relación sistémica con el todo (Chacón, 2014).

Arbaiza (2009), sostiene el paradigma de la complejidad fue usado como nuevas metáforas y explicar el liderazgo, toda institución se considera donde se adapta situaciones complejas para liderar producir cambios en la gestión, son asumidos pensando en lo no lineal y lo emergente, esto quiere decir que obedecen a procesos discontinuos, irregulares y espontáneos en su ejecución y que además responden al comportamiento de las personas que intervienen en el proceso.

En el siglo XX década del 40, varios autores buscaron proponer una teoría que explicase los comportamientos sobre líderes solo vieron rasgos personales o conductuales para formular un modelo de líder, conforme los modelos mencionados surgieron estilos de liderazgo para satisfacer necesidades y objetivos comunes (Semprún-Perich y Fuenmayor-Romero, 2007).

Semprún-Perich y Fuenmayor-Romero (2007), afirman que el desarrollo del liderazgo en las instituciones educativas contemporáneas se basó en filosofías que producen mejoras, se apoyó en los siguientes aspectos: a) desarrollo directivo, requisito fundamental para impulsar el crecimiento y fortalecimiento institucional; b)

trabajo en equipo, producen la creatividad; c) liderazgo pedagógico para lograr metas institucionales.

(González 2007), afirma: gestión es un trabajo complejo requiere esfuerzos para cambiar, también de las particularidades internas de las escuelas. Por su parte Chacón (2014) sostiene que dentro la condición de poner en práctica toda gestión educacional necesita identificar semejanzas y diferencias de los agentes educativos que forman parte de la institución para coordinar esfuerzos y adoptar decisiones estratégicas.

(Morín 2002) sostuvo: los desafíos globales, se consideran complejos, debido a ello los integrantes de los colegios tienen que adaptarse a los cambios globales y compartir saberes, estrategias y técnicas para enfrentar asertivamente realidades complejas, trasversales, multidimensionales.

Bajo el paradigma de la complejidad de Morin, los directivos y maestros deben asumir pedagogías considerando la criticidad, frente a problemas sociales, llevando enfrentar situaciones difíciles que invaden de incertidumbre a la institución educativa (Marambio, 2021).

Chacón (2014) sostiene que diversos fenómenos cambiantes como por ejemplo la globalización y la innovación tecnológica, han generado una complejidad incierta y dinámica en el ambiente de las instituciones. Dichos fenómenos hacen que el ejercicio del liderazgo sea más difícil ya que el cambio discontinuo es muy rápido. Por esta razón, las demandas actuales del liderazgo estratégico es centrar a la institución en la realidad y encontrar nuevas propuestas para conducir efectivamente a los grupos a cargo hasta conseguir la meta planteada.

En tal sentido frente a la actual situación de aislamiento social y educación a distancia debido a la pandemia del Covid-19, se requiere que los directivos asuman

un liderazgo transformacional, pensado en las necesidades de su contexto llevando adelante una gestión educativa eficiente que permita adecuarse a los cambios sociales. La educación afronta hoy en día una situación muy compleja que los líderes directivos tienen que enfrentar buscando soluciones junto a su equipo docente y en coordinación con los padres de familia para cumplir con el fin fundamental que es brindar una educación de calidad.

2.2 Antecedentes

a. Internacionales:

Marín-González y Alfaro (2021) realizaron un estudio en Venezuela, con el propósito de analizar la gestión vinculada liderazgo estratégico directivo para mejorar la calidad educativa, tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo, como consideró 20 miembros, se aplicó cuestionario. Se hallaron resultados donde cuatro estilos de liderazgo ligeramente predominan el democrático; liderazgo transformacional, el 50% de maestros percibieron algunas veces, 18.8% considera que pocas veces y el 6.3% percibe que nunca motivan. Concluyendo que la gestión educativa asociada al liderazgo estratégico del directivo constituye una variable de alto impacto para lograr el mejoramiento de la calidad educativa, teniendo como pilar fundamental la gestión institucional.

Soto et al. (2020) realizaron un estudio, con finalidad de analizar el vínculo entre gestión y aspecto personal y profesional del directivo en escuelas de Antioquia, enfoque cuantitativo, tipo básica; utilizó una muestra de 242 directivos, se aplicaron el cuestionario. Los resultados demostraron la gestión educativa de los directivos en las dimensiones gestión directiva y gestión de comunidad y

convivencia son percibidas desde un enfoque crítico; mientras que en las dimensiones gestión administrativa y gestión académica son percibidas desde un enfoque funcionalista, por otro lado existe relación entre trabajo directivo tienen estudios de posgrado, amplia experiencia, a ubicarse en una gestión administrativa eficaz, la cual resulta más positiva y transformadora para generar el cambio e innovación en sus respectivas instituciones educativas.

Rodríguez et al. (2020) realizaron un estudio en México, con el propósito de identificar la labor desarrollada del director escolares, de enfoque cualitativo, empleó estudio de casos; la muestra conformada por actores educativos de cuatro escuelas ubicadas en contextos de alta necesidad o pobreza. La técnica de recolección de la información fue entrevistas semiestructuradas para los directores, entrevistas para docentes y grupos focales con estudiantes y padres de familia, finalmente los reportes confirmaron los gestores lideran dichas escuelas en situación de vulnerabilidad, demostrado éxitos, desarrollan la gestión comunitaria en base a la construcción proyectos futuros, caracterizándose por tener altas expectativas en torno al desempeño de todos los agentes educativos.

Moncayo (2019) desarrolló una investigación en el Ecuador, con el propósito de determinar el vínculo entre liderazgo directivo y gestión educativa, enfoque cuantitativo, con nivel correlacional, empleó una muestra de 54 profesores, se empleó cuestionario. Los resultados determinaron 58.30% afirmaron la existencia entre ambas variables poco aceptable, 41.70% percibieron aceptable. Concluyéndose, no hay relación significativa entre las categorías en la institución escolar estudiada; la intensidad de la correlación es muy baja y directa según el valor de rho=.199.

Chachipanta-Beltrán et al. (2022) realizaron un estudio en Ecuador, con la finalidad de ver relación entre gestión educativa y liderazgo organizacional, nivel correlacional, contó con muestra de 35 participantes se suministró cuestionarios. Los hallazgos confirmaron la mayoría de maestros 90% sienten de acuerdo con el liderazgo organizacional de los directivos respecto al manejo y dirección de los recursos humanos; mientras que cerca del 50% de docentes considera que la gestión educativa es adecuada. Concluyendo las variables sometidas a la investigación se asocia significativamente en la institución señalada y que además ambas variables desempeñan una función prioritaria en las escuelas para garantizar su buen funcionamiento.

b. Nacionales

Ruiz (2021) realizo una investigación en Lima, con el propósito: determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa, de diseño no experimental, nivel correlacional y enfoque cuantitativo, la unidad de análisis constituida por 102 miembros, se aplicó cuestionarios. Cuyos resultados determinaron los directivos sostienen siempre cumplen una adecuada gestión administrativa al 100%, mientras docentes, administrativos y padres de familia afirman en su mayoría que siempre se da. Estableciéndose la existencia de alta relación Rho=.895 entre las variables estudiadas.

Trujillo-Atapoma (2019) realizo un estudio en Huánuco, con el propósito de determinar la relación entre liderazgo de los directores y la gestión en escuelas de primaria, se trabajó bajo el enfoque cuantitativo, nivel correlacional, La muestra conformada por 79 docentes. Los instrumentos empleados para la recolección de datos fue la entrevista sociodemográfica y dos escalas una para el ejercicio del

liderazgo y otra de eficacia sobre gestión. como resultado se determinó respecto variable gestión educativa 13,5 puntos, y variable liderazgo directivo presentó 86,7 puntos. Concluyendo entre liderazgo directivo y gestión educativa presentaron buena correlación r=0,773.

Condezo (2022) desarrolló cuyo propósito fue establecer el vínculo entre gestión educativa liderazgo directivo en el colegio “Mariscal Ramón Castilla”-Chaclacayo, trabajó con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional, contó una muestra de 50 maestros, se aplicó cuestionario. Resultando la variable gestión educativa en sus dimensiones (pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria) destacaron como regular, asimismo sobre liderazgo directivo también apreciaron como regular el 56 %. Concluyendo se halló entre ambas variables de rho=,669 bueno, así mismo las demás dimensiones de gestión educativa se relacionan significativamente con la variable liderazgo directivo.

Dekentai (2022) realizo una investigación en Amazonas, con el propósito de comprobar el vínculo entre gestión y liderazgo directivo en las escuelas de Kusu Kubaim distrito de Cenepa, empleó el enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional, La muestra conformada por 54 docentes, se aplicó cuestionarios. Se halló como resultado el 51% perciben como regular la gestión educativa, sobre liderazgo 44 % percibieron nivel medio. Concluyéndose la existencia de una relación significativa entre la gestión pedagógica, administrativa e institucional con el liderazgo directivo.

Gutiérrez (2020) realizó una investigación en Puno, con el propósito de identificar el nexo entre liderazgo directivo y gestión educativa del Colegio Militar “Inca Manco Cápac”, consideró como diseño no experimental, nivel correlacional, la

muestra de 7 directores y 19 docentes, se aplicó cuestionarios. Como resultado se determinó el estilo directivo se relaciona regularmente en 26.9 % con la gestión educativa.

2.3 Bases teóricas

Mediante la revisión documental en diferentes bases de datos se busca explicar los principales modelos teóricos de ambas variables de estudio.

2.3.1. Liderazgo directivo

Es quién ejerce un cargo de responsabilidad dentro de una institución educativa, la cual tiene la función de conducir y orientar en todo momento al grupo humano, liderar significa innovar las prácticas docentes, mejorando los aprendizajes de los educandos de cualquier nivel educativo (Anderson, 2010).

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, Ciencia y Cultura (OEI, 2019) afirma que el liderazgo ha ido evolucionando en la forma de concebirlo hasta definirlo como un conjunto de responsabilidades que permite afrontar la complejidad de interacciones que ocurren en la dinámica interna de las comunidades educativas, en tal sentido, se asume desde el enfoque sistémico que permite conectar todos los hechos que se dan en la institución, representa el cargo de mayor responsabilidad, por tanto, es necesario una buena comunicación con los agentes educativos para adoptar acuerdos en bien de los estudiantes.

Hoy en día este factor denominado liderazgo directivo (LD) hace posible lograr metas institucionales, involucrando todos los miembros activamente, delegando funciones y retroalimentando frente a hechos que no hayan quedado claro. Un buen líder directivo piensa en las necesidades del grupo, anima a ejecutar

cambios, propone soluciones y toma en cuenta la opinión de los demás agentes educativos.

Anteriormente la OEI (2017), definió el liderazgo directivo como un conjunto de actitudes, conocimientos, habilidades y competencias que les permiten cumplir a los gestores educativos de acuerdo a la función que desempeña, soluciona conflictos e implementar propuestas de mejora en aras de alcanzar la excelencia educativa.

(Salvador y Sánchez 2018) manifestaran los líderes educativos eficaces presentan la motivación permanentemente, poseen la capacidad de formar nuevos líderes en el grupo docente que dirigen, además constituyen un modelo entre sus estudiantes los cuales lo toman como un buen referente en el aspecto profesional y personal.

Al respecto, se considera que el liderazgo directivo ayuda a sumar esfuerzos entre sus miembros frente a una problemática educativa, persuade, motiva e inspira a desarrollar las actividades de una forma creativa. Gestiona el apoyo interno y externo para lograr su propósito principal que está centrado en asegurar el bienestar del estudiante, a través de una educación de calidad.

Minedu (2014) sostiene la mejora educativa requiere de la resignificación del rol directivo desde un enfoque de un liderazgo pedagógico, donde se ejerza las funciones de influencia positiva, motivar y conducir al desarrollo de acciones en la comunidad educativa en función de lo pedagógico. El liderazgo directivo representa la figura legal de la institución, encargado de fortalecer el buen clima escolar, orientar a los docentes, implementar servicios de calidad, promover la participación activa de los padres de familia.

El liderazgo ejercido por los directivos de las I.E. permite fortalecer los lazos entre los agentes educativos, busca la integración de sus miembros a través del dialogo, del consenso, delegación de tareas. En la medida que se ejerza un liderazgo efectivo la institución crecerá y se distinguirá por la buena cohesión; muy por el contrario, un liderazgo directivo deficiente crea una mala imagen de la institución educativa y solo genera dificultades y retrasos en su posicionamiento y crecimiento organizacional.

2.3.1.1. Dimensiones

Rodríguez (2017) propone cuatro estilos de liderazgo directivo escolar constituido por el liderazgo transformacional, pedagógico, compartido y colaborativo-participativo; a partir del cual posteriormente Córdova (2018) unifica los dos últimos estilos de liderazgo para denominarlo liderazgo democrático, obteniendo solo tres estilos de liderazgo directivo que se explica a continuación.

a) Liderazgo pedagógico: persigue mejora continua del proceso pedagógico en las escuelas, propiciando aprendizajes que vinculen al estudiante con su contexto inmediato, para que formar en ellos la capacidad reflexiva. El directivo como líder pedagógico, debe buscar de forma conjunta con sus docentes y coordinadores académicos, las estrategias pertinentes para dar significatividad y enlazar el currículo con el contexto, para así alcanzar metas altas que superen las expectativas (Rodríguez, 2017).

   El director tiene que realizar un monitoreo y acompañamiento a su equipo docente para garantizar el éxito de cualquier programación o proyecto educativo. Debe compartir la identidad institucional de la escuela e invitar a

todos los agentes educativos a ponerlo en práctica, como parte de la cultura organizacional.

(Casas, 2019). Al respecto, el director debe ser el orientador y guía de todos sus docentes acerca de lo que se quiere lograr, cómo se pretende alcanzarlo y por qué se requiere cumplirlo; debe además dar ideas, plantear estrategias, retroalimentar la función docente.

El directivo por principio es un docente de carrera que es conocedor de los aspectos pedagógicos en un más alto nivel, por lo tanto, está en la capacidad de conducir adecuadamente a su equipo, sugerir técnicas y estrategias para obtener resultados efectivos en la educación de los menores.

b) Liderazgo democrático: se toma en cuenta la participación de los demás miembros de la comunidad educativa, por lo que las decisiones importantes se someterán a un consenso (Córdova, 2018).

El directivo debe siempre aplicar la democracia durante el desarrollo de las reuniones institucionales, dar apertura a que los demás miembros se expresen libremente, encontrar puntos en común para estrechar esfuerzos en búsqueda del bienestar de los estudiantes. En una comunidad educativa existen múltiples situaciones por resolver, en la medida, que estén de acuerdo las partes en torno a las acciones que se adoptaran se podrá evidenciar resultados positivos.

Para ejercer efectivamente el liderazgo directivo democrático se poseer amplias habilidades comunicativas y sociales, ser empáticos para poder comprender la situación de las demás personas. La democracia hoy en día es un factor clave en todas las organizaciones para alcanzar un buen entendimiento, por tanto, el liderazgo directivo debe hacer uso de esto en todo momento.

c) Liderazgo transformacional: en contraposición al liderazgo autoritario se encuentra el liderazgo transformacional, que se enfoca en el trabajo de equipo, inspirando a cada uno de sus miembros a través de la empatía y carisma para fomentar grandes cambios que generen procesos innovadores y creativos. El liderazgo transformacional considera al director como un agente de cambio, quien, en primera instancia, debe impulsar el crecimiento institucional alineado a la par del crecimiento personal o profesional.

   Este tipo de liderazgo implica que el directivo posea la capacidad para fomentar un funcionamiento de la institución de manera colegiada y desarrollar metas compartidas y alcanzables (Rodríguez, 2017). Esto quiere decir que su análisis sobre lo que pretende alcanzar debe ser muy realista, para animar y conducir en un claro sentido a su grupo.

   El liderazgo transformacional identifica oportunidades frente a los retos, coadyuva a los demás integrantes del grupo a compartir los mismos ideales buscando siempre alcanzar el éxito. El cambio e innovación son sus mejores descriptores, no se da por vencido y fija todo su esfuerzo para alcanzar su propósito.

2.3.1.2. Liderazgo directivo en tiempos de Covid:

Kochen (2020) afirma que frente a la pandemia sanitaria los directores tuvieron que liderar el trabajo pedagógico con sus docentes de diferente manera, a través del monitoreo virtual para asegurar el cumplimiento de la programación curricular, desarrollar reuniones institucionales para establecer soluciones,

construir políticas intersectoriales. Pero mientras muchos directivos se han adaptado a la nueva realidad y han ejecutado acciones novedosas liderando nuevos cambios para apoyar a la comunidad educativa; otros directivos, por el contrario, han continuado haciendo lo de siempre sin conseguir resultados favorables. La “nueva normalidad” para los verdaderos lideres constituye una oportunidad para ejercer la transformación social y educativa.

En tal sentido, los directivos deben actuar como agentes transformadores de cambio, frente a contingencias e imprevistos, trasmitiendo seguridad y confianza a los demás miembros. De esta manera se puede afrontar las dificultades exitosamente, incluso la de la pandemia del Covid-19. Si bien los directivos no estaban preparados para un gran reto como de la educación remota, se debe recurrir a nuevas prácticas haciendo uso de un liderazgo efectivo.

La crisis sanitaria ha suscitado un alto impacto social, por dicha razón requiere de la prestación de una mayor atención por parte de los directivos de las instituciones, lo que se ha identificado como liderazgo informado para el trauma. Este nuevo liderazgo conduce a desarrollar un marco de trabajo basado en las fortalezas de los miembros de la comunidad educativa, sustentado en el entendimiento y la rapidez en la capacidad de respuesta frente a crisis fuertes en el entorno educativo. Los directivos deben demostrar e infundir seguridad en todos los aspectos del ser humano (física, psicológica y emocional) a los demás integrantes de la institución educativa para conducir asertivamente y brindar el apoyo necesario. Todo eso implica liderar sobre la base del fortalecimiento del sentido de seguridad y pertenencia, reconstruir relaciones bajo nuevos entornos y establecer prioridades que conduzcan a salir de la crisis (Montecinos, 2020).

Desde el Ministerio de Educación se debería promover un programa de formación en altas habilidades directivas, para mejorar el nivel de liderazgo en los encargados de las I.E; de esa manera contaran con mayores recursos personales para conducir de manera asertiva a los demás miembros de su institución. Establecer cuáles son las principales líneas de acción sobre lo cual trabajaran para hallar cambios positivos en la educación, mantener informados sobre las estrategias a adoptar para el trabajo remoto, establecer consensos con los estudiantes, docentes y PP.FF. escenifica la personalidad de un directivo innovador del siglo XXI.

El rol del líder, desde el ejercicio de la dirección escolar en los centros educativos al margen del estilo de liderazgo, es de suma importancia lograr metas de la calidad educativa. En tiempos de pandemia, se ha evidenciado las dificultades tecnológicas por parte del equipo docente como también en los estudiantes, por eso, es necesario un continuo acompañamiento y monitoreo de los directivos escolares para generar confianza, elevar el compromiso institucional, coadyuvando a superar los problemas y abrir paso al crecimiento institucional. (Nieto-Rivas et al., 2021)

Los directivos deben gestionar cambios importantes y conducir a la adaptabilidad de su grupo humano a cargo, para seguir prestando el servicio educativo bajo otra modalidad. La empatía y entusiasmo que trasmita a los demás integrantes de la comunidad educativa demuestra las habilidades de liderazgo que posee, siendo un agente de cambio de nuevas ideas, que ve en los retos difíciles una oportunidad para desarrollar las actividades habituales de otra forma que resulte motivante y atractiva para el estudiantado. Precisamente la época de

pandemia represento una oportunidad para desplegar habilidades de liderazgo para dirigir a los agentes de la comunidad educativa.

2.3.1.3. Estrategias de Liderazgo en EBR

Los directivos de las instituciones educativas son la cabeza de estas organizaciones y están encargados de dirigir a la comunidad educativa (docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia) y son en ellos en quienes deben apoyarse para cumplir y brindando servicio educativo de calidad (Ministerio de Educación, 2021). Por tanto, el liderazgo distribuido consiste en confiar en los demás miembros y delegar funciones, monitoreando su desenvolvimiento y analizando los resultados obtenidos junto con ellos.

En el caso de los docentes de aula se distribuye comisiones para que se focalicen en la dirección de ciertas áreas como el comité de tutoría, comité de defensa civil, comité de asuntos sociales, el consejo educativo institucional (CONEI), entre otros. De esta manera se promueve la autonomía y se fortalece el liderazgo en los docentes responsables de dichas comisiones, ya que deberán coordinar con otros agentes de la comunidad educativa para cumplir eficientemente la labor designada.

Los directivos también fomentan el liderazgo en los padres cuando promueven elecciones de APAFA, manteniendo una comunicación y coordinación permanente con sus representantes para implementar algún servicio necesario en la institución, adoptar decisiones importantes frente a determinadas problemáticas como la continuidad de las clases de forma remota debido al Covid-19, realizar la entrega de materiales que viene del estado, etc. A su vez estos representantes de

la APAFA adoptan un rol protagónico y de liderazgo cuando se reúnen y adoptan decisiones conjuntas con los miembros de los comités de aula.

Por otro lado, cuando en la institución educativa la población estudiantil aumenta y por ende la cantidad de docentes se eleva frente a la apertura de nuevas aulas, los directivos requieren apoyo de las subdirecciones para delegar responsabilidades relacionadas con el planeamiento, monitoreo de la práctica pedagógica y promoción de la convivencia escolar (Ministerio de Educación, 2021). El líder directivo delega funciones a los subdirectores más que nada orientada a regular el trabajo pedagógico, de tal forma que estos últimos retroalimentan a los docentes y a través del uso diversas habilidades comunicativas también fortalecen su liderazgo.

Las responsabilidades y actividades más operativas relacionadas con la gestión administrativa de la IE se pueden delegar a un coordinador administrativo quien, a su vez, contribuye en la organización y supervisión del quehacer de todo el personal administrativo con el que cuenta la institución (Ministerio de Educación, 2021). En síntesis, el líder directivo tiene la misión de formar nuevos lideres mediante la distribución de funciones, señalando las directrices de lo que se debe hacer y fomentando la participación de todos los miembros de la comunidad en forma activa. Mediante la distribución de roles que implica que otros miembros asuman un rol protagónico caracterizado por liderar a un subconjunto de personas se logra empoderar de habilidades directivas y competencias de liderazgo.

2.3.1.4. Características del líder educativo:

Aldana (2019), define como las características que posee un ser muy apreciado dentro del contexto laboral en que se desenvuelve, ya que, comparte iguales metas, principios y valores que lo identifican con el grupo. Las características más resaltantes del líder contextualizado al ámbito educativo son las siguientes.

a) Autoridad: el líder directivo representa un modelo a seguir en los demás miembros de la I.E., mediante el ejercicio de la autoridad y la influencia. De tal manera que resulta comprensible y justa las ordenes que emanan del líder, las cuales son voluntariamente aceptadas por los demás miembros, tal es el caso, de solicitar las evidencias que los docentes están realizando las clases remotas con sus estudiantes mediante fotografías, lo cual acredita que los docentes están cumpliendo la función pertinente.
b) Responsabilidad: todo líder debe mostrar un alto grado de responsabilidad en todo lo que hace, para que de esa manera coadyuve a aumentar el grado de compromiso institucional de sus docentes y personal administrativo. Los líderes directivos tienen una carga elevada que mediante una buena organización y pasión por lo que hacen, cumplen con todas sus responsabilidades. Una de sus principales responsabilidades es orientar y monitorear al cuerpo docente, dando los alcances y retroalimentación respectiva para mejorar el trabajo pedagógico; también tienen que gestionar adecuadamente los recursos asignados por el estado o recursos propios de la institución para invertir en las necesidades más urgentes de la I.E. rindiendo cuentas y asegurándose que no exista una malversación de fondos.

c) Decisión: adecuada cohesión y trabajo en equipo donde todos aportan con ideas adecuadas, las cuales son determinantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Las decisiones oportunas evitan problemas futuros más difíciles de solucionar, por eso la experiencia, inteligencia emocional y autonomía del líder directivo es fundamental para conducir a su I.E. hacia el crecimiento y posicionamiento.

d) Comunicación: el líder se caracteriza por ser innovador, comunicando ideas que motiven a sus docentes y comunidad educativa en general, practicando la escucha activa. Las habilidades comunicativas del directivo despiertan el interés de los demás agentes educativos, permite comprender de forma clara lo que este desea comunicar.

e) Respeto: constituye un valor fundamental en los lideres ya que a través de sus actos no solo se ganan el respeto, sino que lo practican en el trato interpersonal despertando admiración de sus seguidores por el buen trato brindado. Los miembros de la comunidad educativa se sienten considerados y respetados según el tipo de trato que reciben del director; los docentes esperan un trato horizontal, donde se practique en todo momento el respeto mutuo.

f) Visión: es la capacidad del directivo de proyectarse hacia el futuro, posicionándose en a las escuelas, como líder comparte la visión con los demás miembros de la comunidad educativa, para establecer compromisos y sumar esfuerzos hacia el logro de dicho propósito. El líder directivo debe ser emprendedor, innovador, con altas aspiraciones para sacar adelante a su institución, compartiendo grandes retos con los demás integrantes para fortalecer la I.E.

g) Carisma: el líder directivo debe fomentar un clima laboral positivo, mostrando empatía en las interrelaciones. Mediante un trato amable, una comunicación asertiva se logra generar confianza en los demás miembros y se fortalece los vínculos.
h) Optimismo: el líder directivo debe despertar la motivación en cada cosa que hace, proyectar un gran entusiasmo e interés en cada cosa que emprende. Cuando la cabeza de la institución trasmite energía y optimismo en las actividades que plantea se logra involucrar a la comunidad educativa.
i) Trabajo en equipo: el líder directivo debe coordinar con los agentes educativos de quienes requiere el apoyo para realizar un buen trabajo y lograr el objetivo deseado. Mediante técnicas de motivación se debe conseguir la integración y cohesión del equipo que será el apoyo fundamental para superar las dificultades y alcanzar grandes metas.

2.3.2. Gestión educativa

Tomando en cuenta la visión estratégica del líder involucra como la organización, desarrollo y evaluación y verificar la buena marcha de las escuelas poniendo en práctica la forma de liderar efectivamente en la conducción del equipo de trabajo (Marín-González y Alfaro, 2021). El directivo escolar debe poner en práctica su capacidad de gestión basado en planificar, organizar, dirigir y controlar, para mantener una adecuada dinámica institucional, caracterizada por el trabajo en equipo.

La gestión educativa involucra un conjunto de procesos sistematizados que requiere de una buena coordinación y conducción por parte del directivo, quien es

el responsable y representante de la I.E.; su capacidad de gestión se evidencia en los logros educativos y crecimiento de la entidad que dirige. La gestión educativa implica el manejo de varios tipos de recursos tanto humanos, económicos, materiales; con la finalidad de dar un buen uso en favor de la comunidad educativa, específicamente para el bienestar de la población estudiantil.

Las escuelas centran su función en mejorar estrategias con la finalidad lograr éxitos, con proyección a la comunidad educativa, valiéndose de todas sus competencias, habilidades y actitudes aprovechando con los recursos que tiene. (Podestá et al, 2019). En tal sentido, los directivos desarrollan la gestión de su institución poniendo a prueba toda su experiencia y capacidad para lograr las metas propuestas con la finalidad de resaltar como profesional, conduciendo al posicionamiento y bienestar a toda la comunidad educativa. Los miembros de la institución son quienes perciben directamente la gestión educativa que realiza el directivo.

Bustamante (2021), define al área de conocimiento y puesta a la práctica respecto como gestionar, administrar y distribuir los recursos que cuenta y cumplir las metas establecidas propuestas en el (PEI) y los planes operativos. Los directivos son los encargados de velar por el cumplimiento de proyectos, planes, programas y actividades específicas, considerando los costos, tiempo, recursos y solucionar imprevistos que se puedan presentar.

La gestión educativa esta referido entonces a la administración integral de la institución educativa, la cual debe asegurarse de aprobar y dar viabilidad a los planes y programas, controlar los procesos y medir los resultados para adoptar las decisiones pertinentes.

Gestionar involucra un alto compromiso con el desarrollo social, debiendo atender a las necesidades educativas, fijando una ruta descentralizada y mecanismos de soporte intersectorial basados en el enfoque territorial para lograr la calidad educativa dentro de su contexto local y a nivel nacional (Flores-Ledesma et al., 2021). La gestión educativa desde el rol de los directivos, está abocada a una gestión estratégica que implica cumplir la normatividad del Ministerio de Educación y coordinar esfuerzos con las redes educativas de su área geográfica (UGEL) para alcanzar la excelencia educativa, buscando hacer reconocida a su institución.

En general, la gestión educativa representa la función fundamental dentro de la I.E. para poder implementar cambios acordes a las necesidades más urgentes de la población estudiantil y comunidad educativa. Mediante la aplicación de los cuatro procesos de la administración se conduce todas las actividades y proyectos programados, debiendo trasparentar las informaciones en las escuelas.

2.3.2.1. Dimensiones

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2021) define a la gestión educativa escolar como el conjunto de procesos administrativos que busca lograr el desarrollo integral de los estudiantes para garantizar una educación de calidad en la formación básica. La gestión educativa presenta cuatro dimensiones (con características propias y procesos especializados), que funcionan de manera interconectada para organizar acciones que permitan brindar un servicio de calidad en la EBR.

a) Gestión institucional: es la identificación institucional, la forma de organización de la escuela para una adecuada dinámica interna con la finalidad de alcanzar sus metas. Cada I.E. tiene una determinada estructura organizacional y estilo de funcionamiento, caracterizándose por su política institucional (reglamento

interno, manual de funciones), misión, visión, valores; los cuales deben ser socializados con todos sus integrantes y deben cumplirse según lo establecido.

b) Gestión administrativa: esta gestión esta referida a las acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, conducción de procesos técnicos, entre otras funciones que permite dirigir adecuadamente el proceso pedagógico, satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa. busca alinear el interés individual con la institucional, donde se deciden el directivo, asumiendo roles en lograr los objetivos propuestos. Además, el directivo se encarga por el cumplimiento de las normas y supervisar las funciones del personal. Las acciones administrativas que adopte el directivo deben ir de la mano de la documentación que evidencie la necesidad de su ejecución.

c) Gestión pedagógica: este tipo de gestión se encarga de orientar, monitorear y retroalimentar a los docentes de la institución educativa para que lleven a cabo de manera efectiva el proceso de enseñanza-aprendizaje. A través de la gestión de capacitaciones busca formar las competencias necesarias para que los docentes ejecuten su función de forma pertinente y con calidad educativa; también propone e implementa con el apoyo del equipo docente programas (talleres de reforzamiento, jornadas y encuentros con los padres de familia) y adecuaciones curriculares que ayuden a los estudiantes a cumplir los logros de aprendizaje. La experiencia, estrategias y técnicas pedagógicas que posee el directivo permite encaminar de manera adecuada a los docentes y población estudiantil hacia el éxito académico.

d) Gestión comunitaria: esta gestión implica hacer partícipes a los padres de familia y agentes de la comunidad (iglesia, comisaría, DEMUNA, etc.) en favor del cuidado, protección y orientación de los estudiantes. El directivo analiza las necesidades y demandas de los agentes de la comunidad educativa y resuelve la forma de satisfacerlas. Bajo un enfoque integrador e inclusivo, busca apoyar a todos los miembros que forman parte de la entidad, sobre todo a los estudiantes por ser la razón de ser en la prestación del servicio educativo. El directivo establece acciones consensuadas con agentes internos y externos para suplir las necesidades, expectativas, intereses y demandas de los miembros de la comunidad educativa.

2.3.2.2. Características de la gestión educativa estratégica:

Pedrozo-Conedo, et al. (2018), manifiestan comprende una serie de aspectos pedagógicos, relacionadas en articular trabajando en equipo, las innovaciones, evaluación permanente, para efectuar cambios que conduzcan a la excelencia y calidad educativa. Al respecto, los directivos son los llamados a dirigir los cambios y ajustes pertinentes en su institución educativa a fin de superar las barreras que les impide superarse, mejorar el perfil profesional (docentes) y perfil académico (estudiantes) para enfrentar exitosamente los retos y demandas de su contexto influenciadas por la era de la tecnología y la globalización.

(Rendón 2009), sostiene: el modelo de gestionar una escuela, se refiere a la acción que desarrollan los proyectos educativos previa planificación para desarrollar la misión y visión establecidas, donde participan todos (p. 9). En tal sentido, para ejecutar se requiere a todos los agentes educativos para dar cumplimiento de la política educativa, coadyuvando cumplir metas: corto, mediano

y largo plazo. La socialización política institucionales, como identidad y compromiso haciendo posible cumplir las políticas educacionales.

Porzner (2003, citado en Farfán y Reyes, 2017), afirma: gestionar estratégicamente consiste cuando se direcciona para transformar y mejoramiento educativo, que tiene como propósito otorgar a los actores escolares planteamientos y herramientas teórico-prácticas que haga posible la autogestión, planeación y evaluación para llevar a cabo acciones pertinentes, se detallan a continuación:

a) Pedagógico: las escuelas como cédula básica en la formación de los estudiantes, debe contar con todos los recursos y aplicar estrategias adecuadas para cumplir los logros de aprendizaje previstos, por tal motivo, se debe brindar la orientación y monitoreo permanente a los agentes que intervienen en el proceso de E-A para apoyar al cumplimiento de dicho propósito.
b) Reconfiguración, nuevas competencias: quiere decir que se debe estar preparado para los grandes cambios, logrando superar las crisis dentro del contexto educativo, tener apertura a la innovación; por ejemplo, en medio de la pandemia los directivos tuvieron que gestionar junto a sus docentes nuevas formas de seguir brindando el servicio educativo (por plataformas gratuitas o pagadas, redes sociales, etc.). El personal docente adquirió y/o fortaleció las competencias digitales para continuar con el servicio educativo, de la mano de la orientación y acompañamiento del directivo.
c) Trabajo en equipo: tiene que ver con la visión institucional compartida de los integrantes de la comunidad educativa sobre los logros y considerando el principio educacional que se desea, implica tener una clara orientación de la organización en sus funciones y de las actividades que deben realizar de

manera conjunta para ser efectivos. La comunicación clara, directa, y oportuna permite tener una buena coordinación entre sus miembros y cumplir en el tiempo previsto con los objetivos. El trabajo en equipo fortalece los lazos de compañerismo entre los miembros y hace posible un trabajo colegiado.

d) Considerar el aprendizaje mediante innovaciones: en tiempos actuales se requiere ejecutar una gestión basado en nuevas formas de dirigir el servicio educativo. La autoformación docente es necesaria para adquirir competencias digitales que sean útiles en su quehacer pedagógico, la implementación de nuevas ideas para el logro de los objetivos educacionales; así como sobrepasar barreras, favoreciendo la transformación integral es favorable para el proceso de E-A. Las instituciones abiertas al aprendizaje pueden resolver sistemáticamente situaciones difíciles, acoger nuevas experiencias y ponerlas en práctica.
e) Asesoramiento y orientación hacia la profesionalización: los directivos pueden solicitar apoyo de especialistas del MINEDU, de la UGEL u otra institución que perfeccione las capacidades docentes; la experiencia de los directivos es un factor preponderante para una adecuada orientación docente y administrativa.
f) Culturas organizacionales cohesionadas: los directivos deben favorecer las buenas relaciones de sus integrantes, generando un buen clima institucional donde prime la armonía de manera que el compromiso institucional se fortalezca. Frente a instituciones cohesionadas se puede alcanzar grandes logros y superar fuertes crisis, teniendo a la cabeza un buen líder directivo.
g) Intervención sistémica y estratégica: implica analizar a fondo la situación educativa, elaborar estrategias acordes a las necesidades educativas y articular acciones para cumplir las metas institucionales.

2.3.2.3. Fases de gestión educacional:

La gestión educativa de calidad en las escuelas tiene la finalidad mejorando las ofertas educativas, como el aprendizaje del educando, integrar a los maestros diseñando estrategias pedagógicas, evaluación y monitoreo de los aprendizajes. Para el logro de los propósitos fundamentales de una buena gestión educativa se debe respetar cada una de las cuatro fases inmersas en la dirección educativa, los cuales se detallan a continuación (Vera-Mendoza, 2018):

a) La planificación: el directivo y su equipo adopta decisiones sobre lo que va hacer y cómo llevarlo a cabo, con qué recursos cuenta y cuáles necesita implementar, partiendo del análisis de sus necesidades y la propuesta de su proyecto educativo, encamina las acciones hacia el logro de sus objetivos institucionales.
b) La organización: el directivo delimita y diseña la estructura organizacional de la institución educativa. Establece roles y asigna recursos de acuerdo con las tareas que cumplirán, toda organización se logra con la coordinación y comunicación oportuna entre los agentes educativos dirigidos por los directivos.
c) La dirección: vinculada al liderazgo del directivo y la motivación que junto con el establecimiento de un clima organizacional favorable hace más fácil la conducción de todo el equipo hacia las metas institucionales. A partir de identificar las potencialidades de los agentes educativos, el directivo busca aprovechar al máximo para la consecución de los objetivos.

d) El control y seguimiento: consiste en el acompañamiento, observación y evaluación de las acciones durante la ejecución de la programación, realizando ajustes pertinentes frente a incontinencias o problemas que se puedan presentar. El control permite tener en orden todo, evitar retrasos, dar informes sobre los avances y logros. En la I.E. los directivos son los principales responsables de realizar el control y evaluación general de las actividades, también puede solicitar el apoyo de algunos agentes educativos que asumen ciertas comisiones de trabajo.

2.3.2.4. Gestión educativa durante la pandemia

Gestionar es producto de organizar, planear, coordinar y dirigir acciones frente a metas propuestas (Paredes-Rojas, 2021). Esto se evidencio con gran énfasis a partir del inicio de la pandemia del Covid-19 en los primeros meses del periodo 2020, donde los directivos de las escuelas de Latinoamérica al enfrentar una situación crítica nunca antes vista, empezaron a plantear ideas nuevas sobre la forma en que se debía brindar el servicio educativo, algunos optaron por comprar artículos de limpieza y desinfección en grandes cantidades como en el caso de México, que además establecieron jornadas de limpieza con la participación de los comités de padres de familia, pero sin embargo, al final se dio el cierre de las instituciones educativas para mayor seguridad en la ola de contagios.

La educación virtual, constituyó la esencia pedagógica donde se presentó ciertos aspectos notorios frente a la presencialidad, se vio claramente durante la pandemia, se inició con el sistema educativo siguiendo el currículum

nacional ya aprobado, ignorando aprendizajes surgidos que surgieron donde fueron obligados los directivos (coordinadores, especialistas del ministerio, etc.), a reunir las evidencias de enseñanza para evaluar la pertinencia en la orientación de los aprendizajes (Díaz, 2020).

Asimismo, Díaz-Barriga (2020) señaló: cumplir como formalismo la aplicación de la currícula en la emergencia sanitaria. En tal sentido, los directivos deben gestionar la adaptación curricular junto a su equipo docente, amparados en la característica de flexibilidad que posee el currículo ya que se hace imperativo responder a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes contextualizado a la realidad en que viven.

En el contexto peruano, MINEDU incorporó la comunidad sobre práctica sobre gestión educacional, como Edutalentos en las regiones, espacios virtuales con la finalidad de generar los interaprendizajes. Mediante el espacio los diferentes niveles educativos practicaron iniciativas, experiencias y prácticas para responder hacia la emergencia sanitaria y seguir brindando el servicio educativo (Vargas, 2020).

Se intercambiaron experiencias donde contribuyeron a una mejor gestión educativa en los directivos ya que aprenden de las prácticas ejecutadas en realidades similares. La socialización de los logros obtenidos en otros contextos permite mejorar la propuesta a implementar en su propia institución educativa, concitando la participación de los agentes educativos.

Por otro lado, acompañar a los maestros, como parte del gestor educativo, quienes promovieron en las distintas escuelas durante la pandemia; por lo tanto, su aplicación, contribuye a una educación básica más completa,

supervisada, regulada, notándose aprendizajes significativos de los escolares (Lara-Reimundo et al, 2022).

2.4. Glosario

- **Agentes educativos**: representado por el personal administrativo directivo, de apoyo y de servicio, profesionales de la educación, estudiantes y padres de familia; los cuales mantienen vínculo con el servicio educativo y que tienen una clara intención educativa (Ministerio de Educación de Colombia, s.f.).
- **Calidad educativa**: referido a articular objetivos, con los resultados del proceso educativo, que debe cumplir con los principios de eficacia, pertinencia y equidad para cumplir con las necesidades educativas de los educandos (Universidad Abierta, 2020).
- **Cultura organizacional:** valores, actitudes, creencias y costumbres que caracterizan a una empresa, expresada por las prácticas de los integrantes. Dentro de la cultura organizacional se establece normas y lineamientos que deben cumplir los miembros de la entidad, pero también involucra el compromiso e identidad de estos (Cosacov, 2007).
- **Director educativo**: es el representante que posee mayor responsabilidad y autoridad en una institución educativa el cual maneja los recursos humanos, financieros y materiales de la entidad (La Universidad en Internet, 2022).
- **Gestión educativa:** proceso que implica el desarrollo de mecanismos de organización, dirección y evaluación para conducir efectivamente a la institución educativa bajo el ejercicio de un buen liderazgo (Marín-González y Alfaro, 2021).

- **Institución educativa**: es una comunidad de aprendizaje, encargada de la formación integral de los educandos, la cual puede ser de gestión pública o privada (La Universidad en Internet, 2022).
- **Liderazgo:** capacidad de animar, dirigir, y asumir responsabilidades que permite afrontar la complejidad de interacciones que ocurren en la dinámica interna de una institución (OEI, 2019).
- **Metas institucionales:** son los objetivos que se busca alcanzar dentro de una institución, mediante la ejecución de determinadas acciones. Para el logro de las metas institucionales se requiere de una planificación previa y del apoyo de los integrantes de la institución (Cosacov, 2007).
- **Monitoreo virtual:** estrategia orientadora que permite recoger información oportuna para la toma de decisiones sobre los procesos que se siguen en una institución, para alcanzar la calidad educativa (Ministerio de Educación del Perú, 2020).
- **Proyecto educativo:** documento que se planifica para gestionar, involucrando a la mayor parte de los integrantes de una comunidad educativa, el cual contiene la programación de estrategias para mejorar la calidad interno de los aprendizajes de los estudiantes (Torres, 2009).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Operacionalización variables

Tabla 1.

Operacionalización Variable Liderazgo Directivo

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Cuestionario
Organización Iberoamérica para la Educación, Ciencia y Cultura (2019) define: a responsabilidades que permite afrontar la complejidad de interacciones que ocurren en la dinámica interna de las comunidades educativas, adoptando un enfoque sistémico que permite conectar todos los hechos y agentes de la institución educativa.	Córdova (2018) establece tres estilos: Pedagógico, democrático y transformacional.	Liderazgo pedagógico	• Capacidad técnica • Mejora continua • Manejo emocional y organizacional • Sentido común • Propositivo • Proactivo • Visionario	1 2 3 4 5 6 7	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Cuestionario
		Liderazgo democrático	• Escucha activa • Delega roles • Participación integral • Adopta previsiones • Enfrenta problemas • Promueve resultados • Estimula al equipo • Actúa empáticamente	8 10 11 12 13 14 15 16		
		Liderazgo transformacional	• Motiva • Ejecuta cambios • Carisma • Relación emocional • Cooperación • Estimulación intelectual • Liderar con el resto • Reducción de errores	17 18 19 20 21 22 23 24		

Tabla 2.

Operacionalización Variable Gestión Educativa

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Bustamante (2021 señala: Se encarga el proceso de gestión, utilizando los recursos necesarios para cumplir con las metas institucionales educativas.	Minedu (2021) dimensiona las cuales son: gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.	Institucional	• Organización de la I.E. • Conocimiento y manejo de documentos normativos • Cumplimiento de funciones • Comunicación institucional • Uso efectivo del tiempo	1,2,3, 4,5,6, 7,8,9, 10	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
		Administrativa	• Manejo de recursos internos • Cumplimiento de la normatividad y supervisión	11,12,13, 14	
		pedagógica	• Metodológica, planificación y evaluación educativa • Desarrollo de prácticas pedagógicas • Políticas de profesionalización docente	15,16,17, 18,19,20	
		Comunitaria	• Educación acorde a las necesidades del contexto • Relación escuela-comunidad • Participación de agentes educativos e instituciones de la localidad • Actividades de proyección social	21,22,23, 24,25,26, 27	

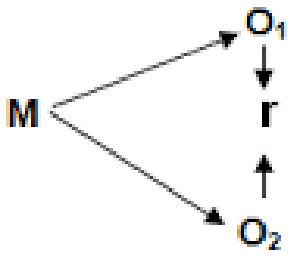
3.2 Tipo y diseño de investigación

Corresponde al tipo básica, mediante el cual se produce nuevos conocimientos, contribuyendo en sumar nuevos principios y modelos teóricos sobre una variable de estudio (Gallardo, 2017). Se afirma la investigación contribuye a mejor comprensión y explicación respecto la variable, por la suma de nuevos conocimientos, lo cual amplia la profundidad y visión del tema de estudio.

El diseño de la investigación es no experimental, de nivel correlacional, el cual se caracteriza por no ejecutar ninguna intervención o modificación sobre el contexto de los participantes debido a la acción del investigador. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), especificaron se caracteriza en analizar los hechos sin manipular, respetando la información obtenida del medio.

Figura 3

Modelo del diseño correlacional



Donde:

M = Muestra

O_1 = Observación de la V.1.

O_2 = Observación de la V.2.

r = Correlación entre dichas variables.

3.3 Población y Muestra

a. Población

Conformada de 800 padres de familia pertenecientes a la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, quienes tienen a sus hijos cursando estudios en la II.EE. “Mario Vargas Llosa”-B durante el periodo 2023.

b. Muestra

La muestra fue obtenida de forma probabilística mediante la técnica de muestreo aleatorio simple, donde todos los participantes tienen la misma posibilidad de ser elegidos sin ningún tipo de discriminación o exclusión. La muestra representativa obtenida mediante el proceso probabilístico empleado fue de 260 padres de familia.

Figura 4

Muestra probabilística

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

$$n = \frac{800\ (0.25)\ (3.84)}{799\ (0.0025) + (0.25)\ (3.84)}$$

$$n = \frac{768}{1.99 + 0.96}$$

$$\boxed{n = 260}$$

3.4 Instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta, la cual se caracteriza por la recolección de la información a través de la interrogación a los participantes del estudio (Ñaupas et al., 2018). Se emplearon cuestionarios, el cual consta de un conjunto de enunciados o preguntas que deben responder los participantes, quedando registrado en un medio tangible o físico (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

El cuestionario de liderazgo directivo midió la primera variable, elaborado por Córdova (2018) para el contexto peruano, constituido por 43 preguntas escala Likert.

El cuestionario de gestión educativa midió la segunda variable, elaborado por De La Cruz (2017) para el contexto peruano, constituido por 27 ítems con opciones de respuesta cerrada en escala de Likert (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre), destinado para los padres de familia con hijos en educación básica regular.

Los instrumentos fueron sometidos a la prueba de confiabilidad lo cual permitió tener la seguridad que los resultados obtenidos son consistentes y coherentes al ser probados en realidades o contextos similares. Además, permite conocer el grado de consistencia interna que presentan los ítems de los cuestionarios y en relación a sus respectivas dimensiones.

Tabla 3

Confiabilidad instrumentos

Instrumento	Alfa Cronbach	N elementos
V1	,948	24
V2	.890	27

Los instrumentos también fueron validados mediante el juicio de tres expertos, quienes en base al análisis y conocimiento del tema dieron fe de la pertinencia de los ítems para lo cual evaluaron el cumplimiento de una serie de indicadores. Al respecto, la validez certifica el nivel que el instrumento debe medir (Hernández et al., 2018).

Tabla 4

Validez del instrumento

Expertos	**V X:**	**V Y:**
Dr. Pérez Zevallos, Máximo Enrique	95%	96%
Mg. Giles Abarca, Carlos Alberto	96%	96%
Mg. Chávez Alván, Luis	96%	97%
Total	**95,66**	**96,33**

Los resultados evidenciaron en cuanto los validadores referente a los cuestionaros: para ambas variables apreciaron al 95,66 y 96,33%, confirmandos dichos instrumentos corresponden a lo que debe medirse, de manera corresponde a una alta validación.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis e interpretación resultados

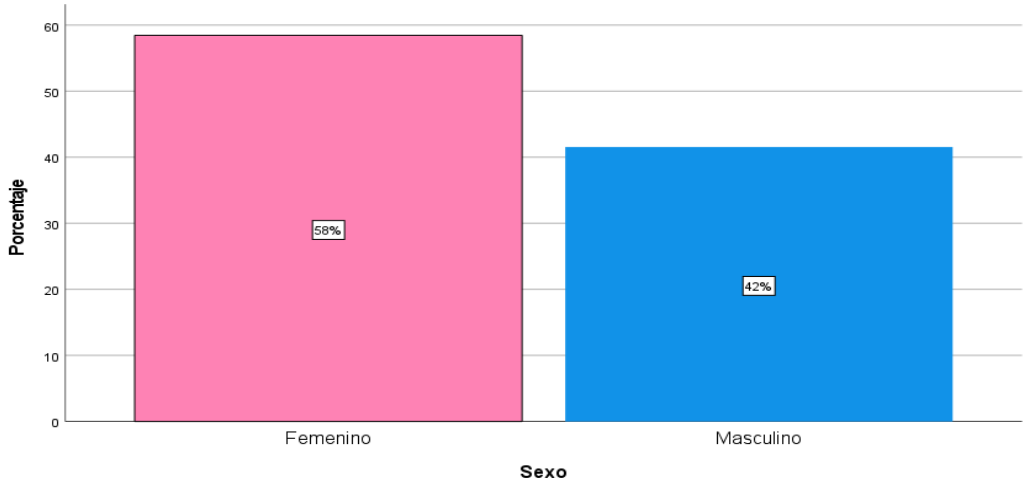
Tabla 5

Resultados de los padres de familia según el sexo

Sexo	fi	%
Femenino	152	58
Masculino	108	42
Total	**260**	**100**

Figura 5

Porcentaje de padres de familia según el sexo



Se determinó del total de padres de familia que participaron en la encuesta, el 58 % (152) fueron de sexo femenino, mientras que el 42 % (108) fueron de sexo masculino.

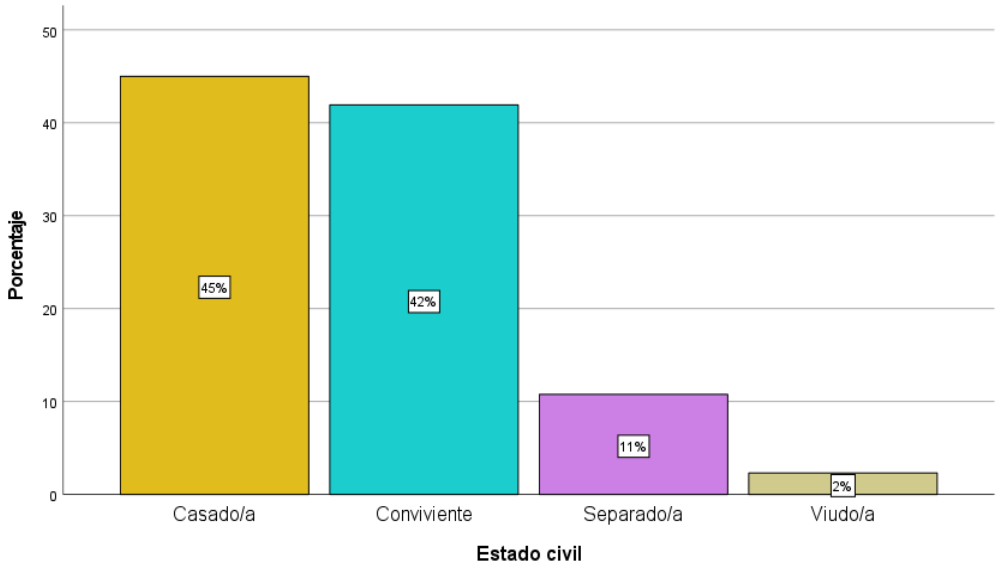
Tabla 6

Resultados de los padres de familia según estado civil

Estado civil	fi	%
Casado/a	117	45
Conviviente	109	42
Separado/a	28	11
Viudo/a	6	2
Total	**260**	**100**

Figura 6

Porcentaje de padres de familia según estado civil



Se halló los padres que participaron en la encuesta, el 45 % (117) son casados/as, el 42 % (109) son convivientes, el 11 % (28) son separados y el 2 % (6) son viudos/as.

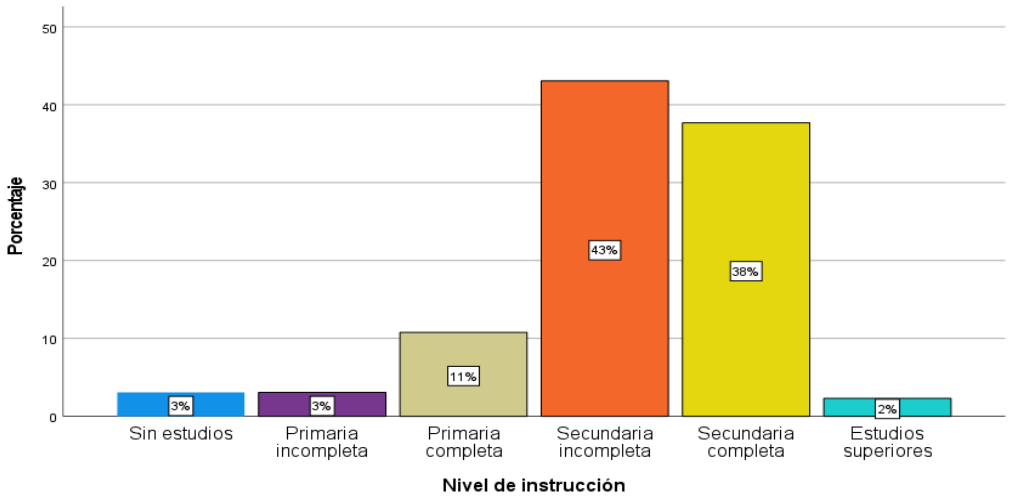
Tabla 7

Resultados de los padres de familia según nivel de instrucción

	fi	**%**
Sin estudios	8	3
Primaria incompleta	8	3
Primaria completa	28	11
Secundaria incompleta	112	43
Secundaria completa	98	38
Estudios superiores	6	2
Total	**260**	**100**

Figura 7

Porcentaje de padres de familia según nivel de instrucción



Del total de la muestra, el 43 % (112) tienen como nivel de instrucción secundaria incompleta, el 38 % (98) tienen secundaria completa, el 11 % (28) tienen primaria completa, el 3 % (8) tienen primaria incompleta coincidiendo con otro 3 % (8) que no poseen estudios y el 2 % (6) que tienen estudios superiores.

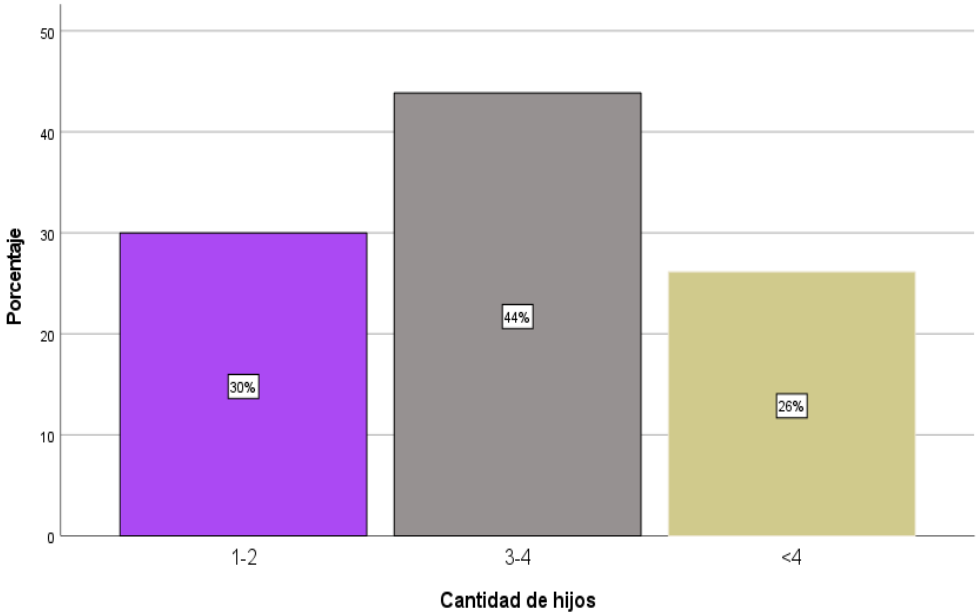
Tabla 8

Resultados de los padres de familia según cantidad de hijos

Hijos	fi	%
1-2	78	30
3-4	114	44
<4	68	26
Total	**260**	**100**

Figura 8

Porcentaje de padres de familia según cantidad de hijos



Los encuestados demostraron, el 44 % (114) tienen entre 3 a 4 hijos, el 30 % (78) tienen entre 1 a 2 hijos, mientras que el 26 % (68) tienen más de 4 hijos.

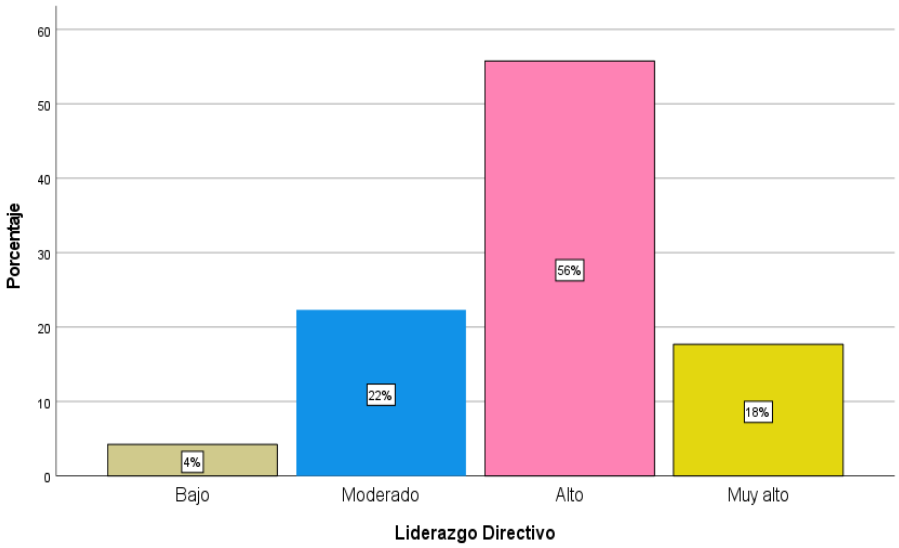
Tabla 9

Resultados de la variable Liderazgo Directivo

Nivel	fi	%
Bajo	12	4
Moderado	56	22
Alto	146	56
Muy alto	46	18
Total	**260**	**100**

Figura 9

Porcentaje obtenido en la variable Liderazgo Directivo



En cuanto al liderazgo directivo, el 56 % (146) de los padres de familia percibe que se desarrolla en nivel alto, el 22 % (56) lo percibe en nivel moderado, el 18 % (46) lo percibe en nivel muy alto, y el 4 % (12) lo percibe en nivel bajo.

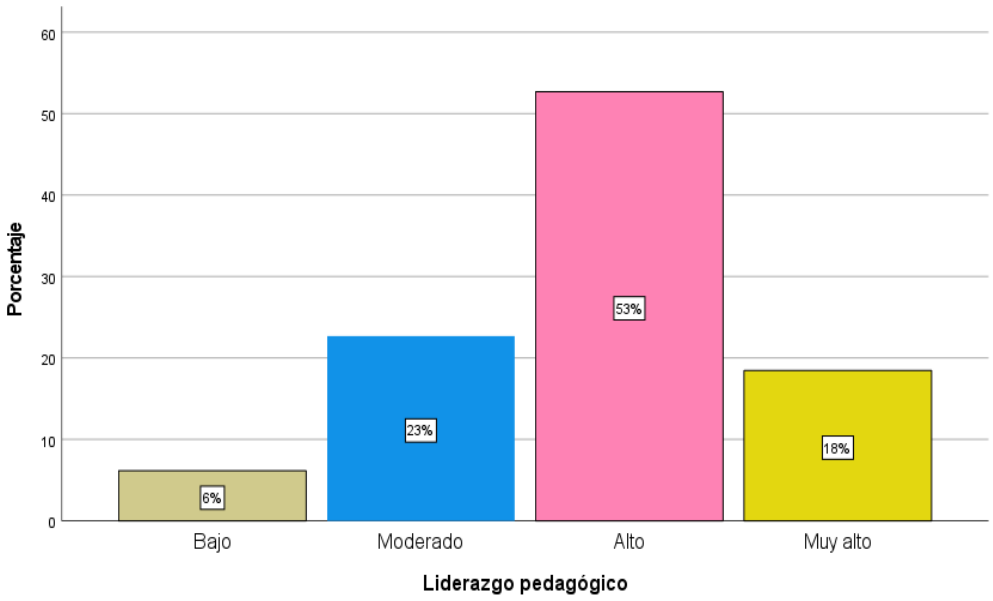
Tabla 10

Resultados de la dimensión liderazgo pedagógico

Nivel	fi	%
Bajo	16	6
Moderado	59	23
Alto	137	53
Muy alto	48	18
Total	**260**	**100**

Figura 10

Porcentaje obtenido en la dimensión liderazgo pedagógico



Respecto a la dimensión liderazgo pedagógico, el 53 % (137) de los padres de familia percibe que se desarrolla en nivel alto, el 23 % (59) lo percibe en nivel moderado, el 18 % (48) lo percibe en nivel muy alto, y el 6 % (16) lo percibe en nivel bajo.

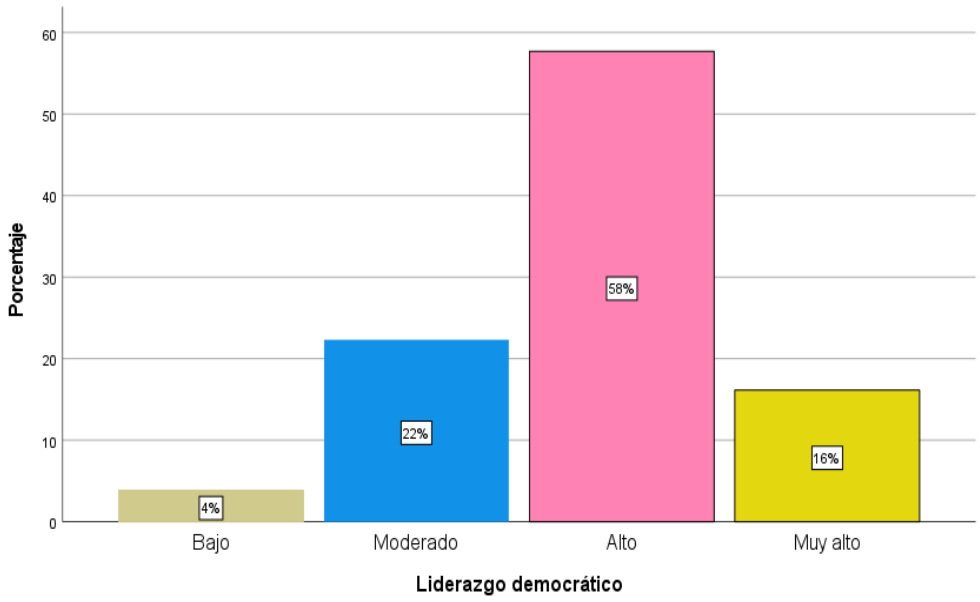
Tabla 11

Resultados de la dimensión liderazgo democrático

Nivel	fi	%
Bajo	10	4
Moderado	58	22
Alto	150	58
Muy alto	42	16
Total	**260**	**100**

Figura 11

Porcentaje obtenido en la dimensión liderazgo democrático



Asimismo, respecto como lideran democráticamente, el 58 % (150) de los padres de familia percibe que se desarrolla en nivel alto, el 22 % (58) lo percibe en nivel moderado, el 16 % (42) lo percibe en nivel muy alto, y el 4 % (10) lo percibe en nivel bajo.

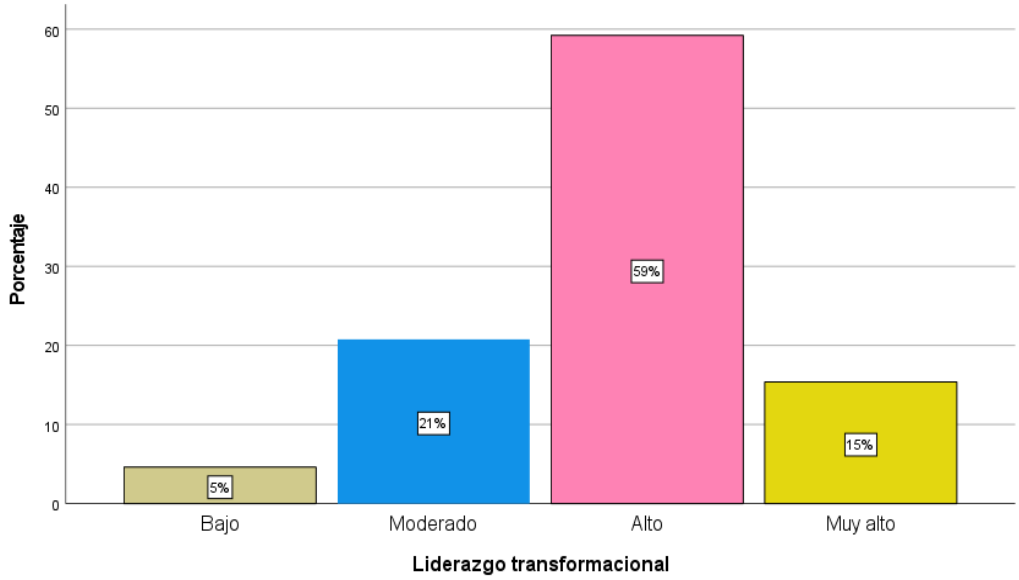
Tabla 12

Resultados de la dimensión liderazgo transformacional

Nivel	fi	%
Bajo	12	5
Moderado	54	21
Alto	154	59
Muy alto	40	15
Total	**260**	**100**

Figura 12

Porcentaje obtenido en la dimensión liderazgo transformacional



Determinaron sobre liderazgo transformacional, 59 % (154) de los padres perciben desarrollan nivel alto, 21 % (54) percibe en nivel moderado, el 15 % (40) lo percibe en nivel muy alto, y el 5 % (12) lo percibe en nivel bajo.

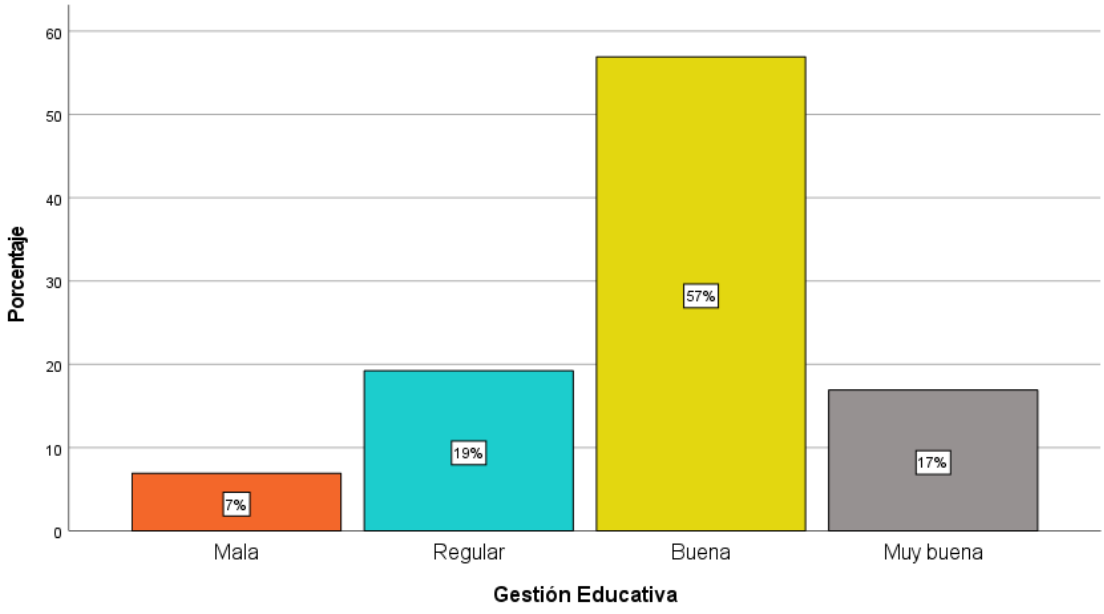
Tabla 13

Resultados variable Gestión Educativa

Nivel	fi	%
Mala	18	7
Regular	50	19
Buena	148	57
Muy buena	44	17
Total	**260**	**100**

Figura 13

Porcentaje obtenido en la variable Gestión Educativa



Se evidenció, 57 % (148) de los padres percibieron como buena, 19 % (50) lo percibe regular, 17 % (44) muy buena, y 7 % (18) como mala.

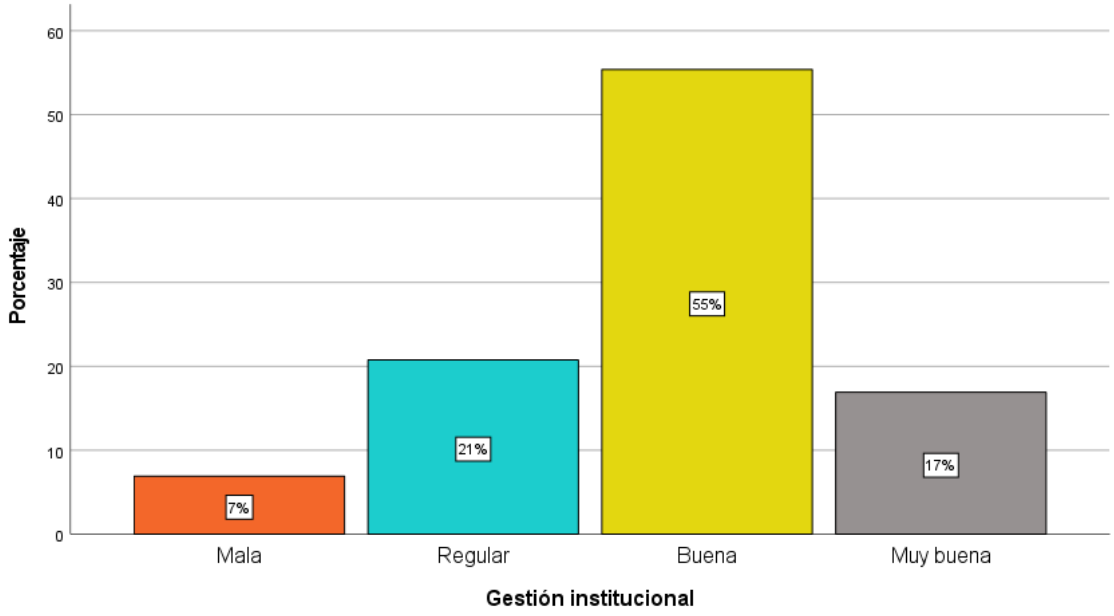
Tabla 14

Resultados dimensión gestión institucional

Nivel	fi	%
Mala	18	7
Regular	54	21
Buena	144	55
Muy buena	44	17
Total	**260**	**100**

Figura 14

Porcentaje obtenido en la dimensión gestión institucional



Los resultados determinaron, 55 % (144) de los padres de familia percibe que es buena, el 21 % (54) lo percibe como regular, el 17 % (44) lo percibe muy buena, y el 7 % (18) lo percibe como mala.

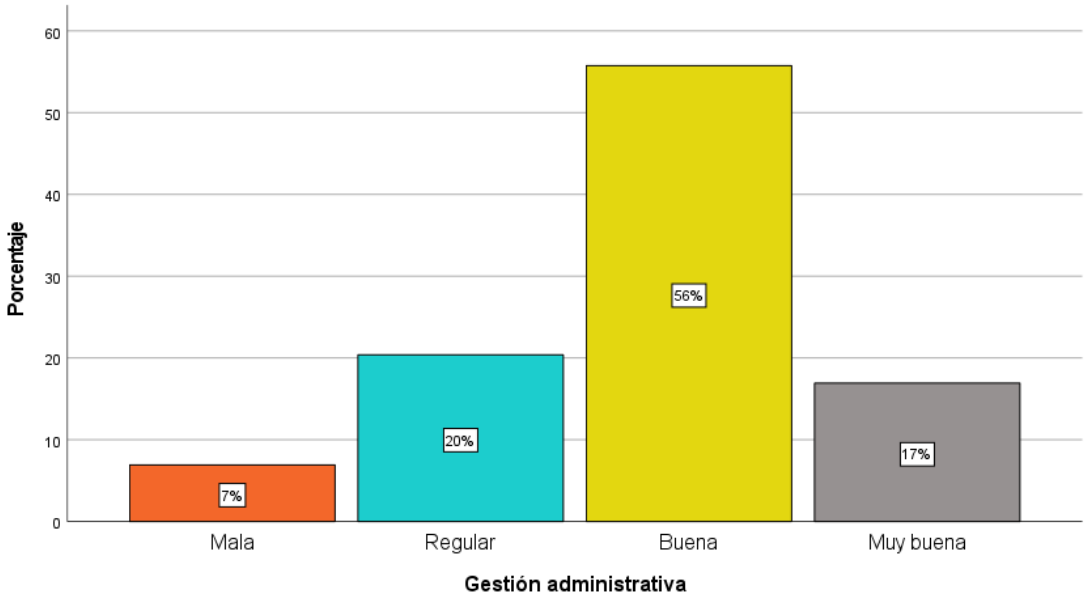
Tabla 15

Resultados dimensión gestión administrativa

Nivel	fi	%
Mala	18	7
Regular	53	20
Buena	145	56
Muy buena	44	17
Total	260	100

Figura 15

Porcentaje obtenido dimensión gestión administrativa



Al respecto, 56 % (145) de los padres respondieron buena, 20 % (53) lo percibe como regular, 17 % (44) muy buena, y 7 % (18) afirmaron mala.

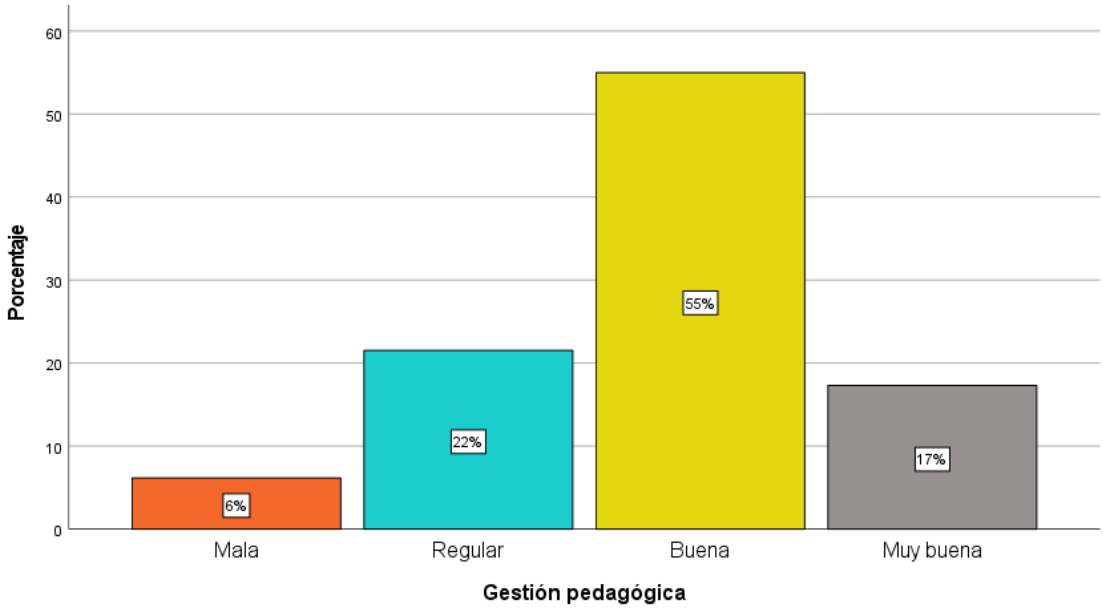
Tabla 16

Resultados de la dimensión gestión pedagógica

	fi	%
Mala	16	6
Regular	56	22
Buena	143	55
Muy buena	45	17
Total	**260**	**100**

Figura 16

Porcentaje obtenido en la dimensión gestión pedagógica



Los resultados obtenidos determinaron sobre gestión pedagógica, el 55 % (143) de los padres de familia percibe que es buena, el 22 % (56) lo percibe como regular, el 17 % (45) lo percibe muy buena, y el 6 % (16) lo percibe como mala.

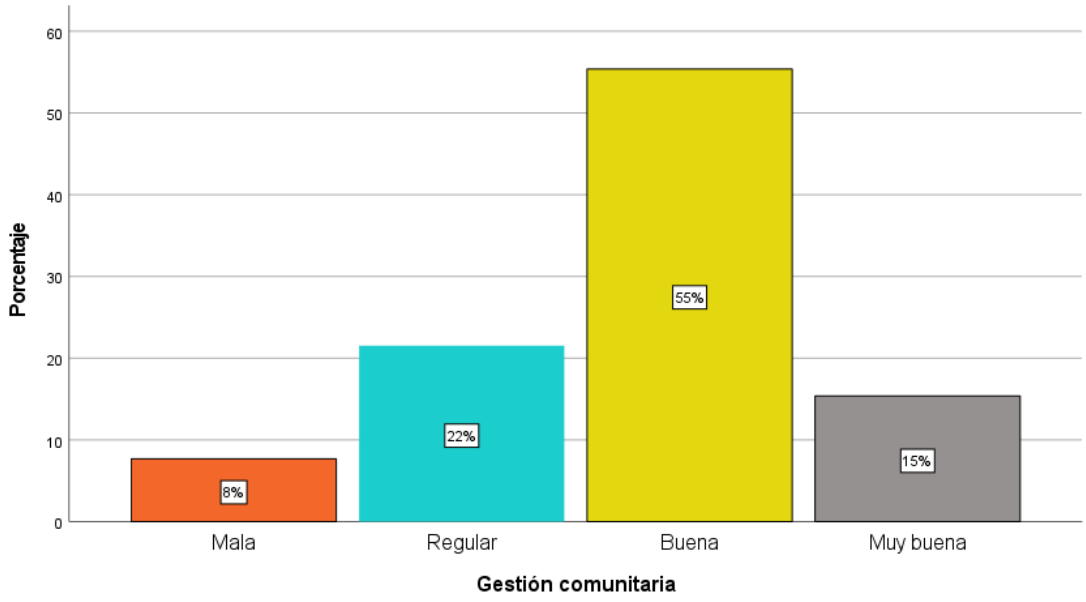
Tabla 17

Resultados de la dimensión gestión comunitaria

Nivel	fi	%
Mala	20	8
Regular	56	22
Buena	144	55
Muy buena	40	15
Total	**260**	**100**

Figura 17

Porcentaje obtenido en la dimensión gestión comunitaria



Se halló como gestionan la parte comunitaria, 55 % (143) de los padres de familia percibe que es buena, el 22 % (56) lo percibe como regular, el 17 % (45) lo percibe muy buena, y el 6 % (16) lo percibe como mala.

4.2 Prueba de hipótesis

Para dar respuesta a las hipótesis planteadas se sometió a la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, la cantidad de participantes (n > 50), de dicha y los datos no siguen una distribución normal se empleó el Rho de Spearman.

Tabla 18

Prueba de normalidad de las variables

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Directivo	,304	260	,000
Gestión Educativa	,320	260	,000

Por otro lado, de acuerdo a los rangos de los coeficientes de correlación mostrados en la Tabla 19, se da la interpretación de la prueba de hipótesis. Asimismo, se adopta como regla de decisión para establecer la significancia entre los factores relacionados el valor de p<,05.

Tabla 19

Coeficientes de correlación de Rho

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a ,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a 0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a 0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a 0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Prueba de Hipótesis General

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023.

H_a: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023.

Tabla 20

Prueba de hipótesis general

			Liderazgo Directivo	Gestión Educativa
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,904**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	,904**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	260	260

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

Se determinaron la existencia relación significativa entre las variables estudiadas y (p<,05); rho=,904 de intensidad positiva muy alta, lo que permite señalar que dichas variables guardan una buena relación entre sí.

Prueba de hipótesis específicas

PE1:

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional.

H_a: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional.

Tabla 21

Prueba HE1

			Liderazgo Directivo	Gestión institucional
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,924**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	,924**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	260	260

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

Se obtuvo una relación significativa entre liderazgo directivo y la gestión institucional en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa (p<,05); con un coeficiente rho=,924 de intensidad positiva muy alta, permite señalar que guardan una muy buena relación.

Prueba HE2

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa.

H_a: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa.

Tabla 22

Prueba HE2

			Liderazgo Directivo	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,919**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,919**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	260	260

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

Se halló un vínculo significativo entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en una institución educativa de la comunidad nativa Nuevo Ahuaypa (p<,05); con rho=,919 intensidad positiva muy alta, se señala que dichos factores guardan una buena relación entre ellos.

Prueba HE3

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica.

H_a: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica.

Tabla 23

Prueba HE3

			Liderazgo Directivo	Gestión pedagógica
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,912**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	,912**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	260	260

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

La estadística determinó la existencia de un nexo significativo entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las escuelas estudiadas, (p<,05); una rho=,912 positiva muy alta, confirmando la existencia de una buena relación entre ellos.

Prueba HE4

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo directivo y la gestión comunitaria.

H_a: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la gestión comunitaria.

Tabla 24

Prueba PE4

			Liderazgo Directivo	Gestión comunitaria
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,903**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Gestión comunitaria	Coeficiente de correlación	,903**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	260	260

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

Se confirmó la relación significativa entre liderazgo directivo y gestión comunitaria, una significancia de (p<,05); rho=,903 de intensidad positiva muy alta, permitiendo se dio una asociación muy fuerte entre ellos.

4.3 Discusión de resultados:

A través de los resultados inferenciales obtenidos se puede reafirmar y rebatir las teorías previas encontradas acerca de las variables de estudio, lo cual contribuye al campo del conocimiento científico. Se comprobó la relación significativa entre las variables liderazgo directivo y la gestión educativa en las escuelas de la comunidad nativa Nuevo Ahuaypa (p<,05; rho=,904) de intensidad positiva muy alta, encontrando coincidencia en el estudio de Chachipanta-Beltrán et al. (2022) quienes concluyeron entre gestión educativa y liderazgo se vinculan significativamente, la sig. (p<,05).

En el ámbito nacional, existe coincidencia con la investigación de Trujillo-Atapoma (2019) donde determinó entre liderazgo directivo y gestión educativa presentó r=0,773, de igual manera Dekentai (2022) y Gutiérrez (2020) establecieron como conclusión, constituyen como evidencia importante para generalizar la reciproca relación entre ambas variables que de forma significativa coadyuvan a una conducción eficaz de los centros escolares. En tal sentido, la OEI (2017) afirma que el liderazgo directivo permite cumplir a los directivos de las escuelas con sus funciones, dar solución a los conflictos e implementar propuestas de mejora para lograr la excelencia educativa, por tanto, el aspecto de la gestión educativa tendrá un resultado eficaz en cada una de sus dimensiones.

Respecto a hipótesis especifica primera, se halló una relación positiva significativa entre liderazgo directivo y gestión institucional en una institución educativa de la comunidad nativa Nuevo Ahuaypa. Encontrando similitud con lo investigado por Marín-González y Alfaro (2021), quienes concluyen la existencia de una asociación alta entre gestión educativa y liderazgo estratégico; de igual manera se encontró similitud con el estudio de Dekentai (2022).

La coincidencia anterior nos lleva a generalizar que el liderazgo directivo y la gestión institucional se encuentran plenamente relacionadas, ya que esto depende de las autoridades que dirigen las escuelas y en la medida que se encuentren preparados y posean las capacidades requeridas para un adecuado direccionamiento, los resultados serán positivos para todo el colectivo de la institución. El MINEDU (2021) señalo que la gestión institucional favorece a la identificación de sus miembros con la escuela y la forma de organización de los agentes educativos para una adecuada dinámica interna con el propósito de alcanzar sus metas.

En cuanto la segunda hipótesis especifica, se halló una relación significativa entre el empleo del liderazgo y como se gestiona administrativamente en la escuela estudiada con Rho=,919) positiva muy alta, lo que permite señalar que ambos factores tienen una buena relación entre sí. Al respecto, se encontró coincidencia con la investigación internacional de Soto et al. (2020) quienes concluyeron que existe una tendencia significativa entre los directivos que poseen amplia experiencia y hacen uso del liderazgo directivo en lograr una gestión administrativa eficaz, la cual resulta más positiva y transformadora para el cambio en las escuelas. De otro lado, se encontró coincidencia con la investigación nacional de Ruiz (2021) quien estableció como conclusión que existía significativa (p=,00), de intensidad positiva alta rho=.895 entre las variables tratadas, lo cual corroboró el hallazgo con el presente estudio sobre estos factores.

La coincidencia anterior fortalece la afirmación que una adecuada gestión administrativa cómo manejar el talento humano, materiales, económicos y conducción de procesos técnicos logra satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa quienes se ven bien representados por los directivos de la institución educativa (MINEDU, 2021). En tal sentido, depende del liderazgo directivo para que

logre manejar adecuadamente los recursos de la escuela, siendo plenamente conocedores los directivos que sus acciones son analizadas por los agentes educativos, generando una percepción acerca de su gestión administrativa.

Respecto resultados de la hipótesis especifica tercera, se halló un vínculo significativo entre liderazgo directivo y gestión pedagógica en las instituciones educativas de la comunidad nativa “Nuevo Ahuaypa” de rho=,912 muy alta. Al respecto, se encontró coincidencias con el trabajo de Condezo (2022) quién halló rho=,669) positiva moderada, asimismo ocurre de igual manera con el trabajo de Dekentai (2022), donde concluyó la gestión pedagógica se relaciona con el liderazgo directivo, MINEDU (2021) afirma que la gestión pedagógica se encarga de orientar, monitorear y retroalimentar, con el propósito lleven a cabo de manera efectiva los proceso de enseñanza-aprendizaje, lo cual no se podría lograr sin un liderazgo directivo que impulse la mejora profesional en los docentes.

En líneas generales se puede afirmar que una de las funciones importantes dentro del liderazgo directivo es contar con las estrategias apropiadas para orientar en los procesos pedagógicos del personal docente, repercutiendo en favor los educandos. Precisamente, Salvador y Sánchez (2018) manifestaron que los líderes directivos eficaces poseen la capacidad de formar nuevos líderes en el grupo docente que dirigen, además constituyen un modelo entre los estudiantes los cuales lo perciben como un buen referente a seguir en el aspecto profesional y personal.

En cuanto la cuarta hipótesis especifica, se halló una correlación rho=,903) muy alta, lo que permite señalar que dichos factores mantienen una buena relación entre sí. Se encontró coincidencia con el estudio de Rodríguez et al. (2020) quienes hallaron los directivos que dirigen las escuelas en contextos vulnerables, demostraron tener algún nivel de éxito, desarrollan la gestión comunitaria de acuerdo a una visión

responsable, caracterizándose por tener altas expectativas en torno al desempeño de todos los agentes educativos.

Se puedo afirmar que los lideres directivos que gestionan con proyección a la comunidad incluyen a los demás agentes educativos para encontrar soluciones frente a los problemas del contexto que se le presentan obteniendo resultados positivos para toda la comunidad educativa. Como señala el MINEDU (2021), el empleo de liderar el apoyo comunitario implica participen los padres en la tarea educativa de sus hijos, el directivo consensua con agentes internos y externos para suplir las necesidades, expectativas y exigencias de las escuelas. Por tal motivo, liderar se enfoca en sugerir soluciones que satisfagan las necesidades del colectivo, pensando sobre todo en el beneficio hacia los estudiantes que constituye la razón de brindar el servicio educativo.

CONCLUSIONES

1. Se determinó la existencia de una correlación entre liderazgo de los directivos y gestión de las escuelas donde se halló rho=,904 muy alta, sin embargo, dicha asociación se da mayormente nivel bueno y por otro lado todavía existe que un grupo de los integrantes de muestra afirman como regular en función al comportamiento de dichas variables.

2. Por otro lado, se halló una relación significativa entre formas de liderazgo y como se gestionan la institución educativa, donde una rho=,924 alta, sin embargo, dicha vínculo se dio a una condición buena y por otro lado regular según la percepción de la muestra en la escuela estudiada es gestionada.

3. Asimismo, se confirmó u vinculo significativo entre el uso del liderazgo en función como se administra la mencionada institución educativa intervenida, donde se estableció rho=,919 muy alta, sin embargo, se denota según la opinión de los participantes por lado la mayoría afirmó el empleo del liderazgo que ejercer los directivos es buena frente el comportamiento de la administración en regular conforme afirmas los encuestados.

4. Asimismo, se halló una asociación significativa entre como lideran los directivos y como gestionan el aspecto pedagógico en la escuela estudiada, se halló rho=,912 alta, del mismo modo para la primera variable la opinión de los participantes fue buena frente una percepción regula como se manejan el

aspecto pedagógico en las aulas sobre todo el comportamiento de los directivos.

5. Por otro lado, se encontró una relación significativa de rho=,903 alta, entre la forma como lideran los directivos según la opinión de la muestra en buena, por otro lado, la participación de los padres es mayormente regular producto que los directivos muy poco hacen participar en la educación de sus hijos.

RECOMENDACIONES

1. Los directivos se capaciten en el manejo del liderazgo debiendo fortalecer sus competencias para dirigir las escuelas en beneficio de la comunidad educativa con la finalidad que la gestión ejercida por los directivos sea lo más positivo y transformador.

2. El liderazgo de los directivos debe orientarse hacia la identificación institucional de los agentes educativos de modo que la cultura interna sea sólida y coadyuve a la buena dinámica de la organización con la finalidad de alcanzar sus metas.

3. Los directivos deben demostrar su liderazgo mediante la buena gestión administrativa de los recursos con que cuentan, tanto en el buen trato y manejo del personal, así como en la trasparencia en el manejo de los recursos materiales y económicos.

4. Los docentes deben ser apoyados por los directivos las veces que lo necesiten para mejorar su práctica profesional; así como solicitar capacitaciones gestionadas por los directivos de dicha forma se afianza su liderazgo directivo.

5. Los directivos deben proyectar de manera continua actividades hacia la comunidad educativa como ejercicio de su liderazgo y responsabilidad social con el propósito de integrar esfuerzos frente a situaciones problemáticas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aldana, B. R. (2019). Liderazgo y Clima Laboral en la empresa “Cleaning Corp”. [tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador]. http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/18087

Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas, 9*(2), 34-52. http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127

Alonzo-Yaranga, L., León-Quispe, K., & Avendaño-Cruz, C. E. (2023). *Leadership in the educational process*. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 7(28), 698–711. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548

Arbaiza, L. (2009, 23 de noviembre). Liderazgo y complejidad: una nueva visión para la gestión. *MBA & Educación Ejecutiva Blog.* https://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/liderazgo-y-complejidad-una-nueva-vision-para-la-gestion

Báez, V. B., Fernández, G. L. y Peralta, A. P. (2020). *Tiempos de pandemia: el rol de la gestión en las escuelas primarias. Análisis de la zona escolar 1191 de la ciudad de Córdoba* [tesis de licenciatura, Universidad Católica de Córdoba]. http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/2869/

Bustamante, V. L. (2021). Aportes del Desarrollo Humano para el ejercicio de la Gestión Directiva en Instituciones Educativas. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 17(2), 92-116. https://doi.org/10.17151/rlee.2021.17.2.6

Casas, A. C. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valdizana, 13*(1), 51-60. https://doi.org/10.33554/riv.13.1.171

Chacón, L. (2014). Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la complejidad. *Omnia, 20* (2), 150-161. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73735396006

Chachipanta-Beltrán, J., León-Santillán, E. & Prieto-López, Y. (2022). Educational management and its relationship with organizational leadership in the Educational Unit "11 de Octubre". *593 digital Publisher CEIT, 7*(1), 303-316. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1034

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020). América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: efectos económicos y sociales (Informe Especial N°1/COVID-19). https://www.cepal.org/es/publicaciones/45337-america-latina-caribe-la-pandemia-covid-19-efectos-economicos-sociales

Condezo, H. (2022). *Gestión educativa y liderazgo directivo en la institución educativa N° 1199 Mariscal Ramón Castilla, Chaclacayo Lima* [tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/7065

Córdova-Ramírez, E., Rojas-Idrogo, I. & Marín-Ruiz, S. (2021). The directive leadership of educational institutions: a bibliographic review. *Conrado, 17*(80). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000300231

Cosacov, E. (2007). *Diccionario de términos técnicos de la Psicología* (*3ra Edic*). Córdoba: Editorial Brujas.

Defensoría del Pueblo (2020a). *Retos para mejorar la educación a distancia y cautelar el regreso gradual a las clases presenciales* (Serie Informes Especiales Nº 034-2020-DP). https://www.defensoria.gob.pe/informes/serie-informes-especiales-no-033-2020-dp/

Defensoría del Pueblo (2020b). *La educación frente a la emergencia sanitaria: Brechas del servicio educativo público y privado que afectan una educación a distancia accesible y de calidad* (Serie Informes Especiales Nº 027-2020-DP). https://www.gob.pe/institucion/defensoria-del-pueblo/informes-publicaciones/1110738

Dekentai, H. B. (2022). *Gestión educativa y su relación con el liderazgo directivo en instituciones educativas de Kusu Kubaim, Cenepa, 2021* [tesis de licenciatura, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]. https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/2765

Díaz, M. A. (2020). Equipos directivos de educación primaria. Improvisar la alfabetización digital durante la cuarentena. En IISUE, Educación y pandemia. Una visión académica. https://www.iisue.unam.mx/nosotros/covid/educacion-y-pandemia

Díaz-Barriga, F. (2020). La escuela ausente, la necesidad de replantear su significado. En IISUE, Educación y pandemia. Una visión académica. https://www.iisue.unam.mx/nosotros/covid/educacion-y-pandemia

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

Flores-Ledesma, K. N., Montoya-Vargas, A., Vásquez Llamo, C. E. y Cánez-Palomino, R. W. (2021). Gestión educativa descentralizada con enfoque territorial. *Revista Venezolana de Gerencia,* 26(5), 65-76. https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.5

González, M. T. (2007). *Organización y Gestión de Centros Escolares. Dimensiones y procesos*. Pearson Prentice Hall.

Gutiérrez, M. L. (2020). *Influencia del tipo de liderazgo directivo en la gestión educativa del colegio militar "Inca Manco Cápac" de la ciudad de Puno 2019* [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e395d493-ea08-4caa-9b48-cbb282590a53/content

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

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2016). *Metodología de la investigación* (6 ed.). Mc Graw Hill Education.

Jiménez, E. (2020, 26 de noviembre). Gestión directiva en tiempos de COVID-19. *Faro Educativo Blog.* https://faroeducativo.ibero.mx/2020/11/26/gestion-directiva-en-tiempos-de-covid-19/

Kochen, G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. *Innovaciones Educativas, 22* (33), 9-14. https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349

Lara-Reimundo, J. J., Campaña-Romo, E. J., Villamarín-Maldonado, A. E., & Balarezo-Tirado, C. Y. (2022). Gestión escolar durante la pandemia: relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente. *Revista Venezolana de Gerencia*, *27*(97), 58-70. https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.5

La Universidad en Internet (2022, 18 de enero). Director de un centro educativo: funciones de este rol y requisitos. *Blog UNIR.* https://www.unir.net/educacion/revista/director-centro-educativo/

Marambio, C. A. (2021). Liderazgo Situado en el Paradigma de la Complejidad. http://www.redage.org/publicaciones/liderazgo-situado-en-el-paradigma-de-la-complejidad

Marín-González, F. y Alfaro, L. C. (2021). Gestión y liderazgo: enfoque desde una célula educativa. Revista Venezolana de Gerencia, 26(96),1041-1057. https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.4

Ministerio de Educación de Colombia (s.f.). ¿Quiénes son los agentes educativos? https://www.mineducacion.gov.co/primerainfancia/1739/article-177854.html#

Ministerio de Educación del Perú (2020). Monitoreo remoto 2020. https://www.drelm.gob.pe/drelm/monitoreo-remoto-aprendo-en-casa/

Ministerio de Educación del Perú (2021). *Estrategias de liderazgo distribuido para las II.EE. públicas de educación básica: orientaciones para la organización de equipos de gestión*. https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7702

Ministerio de Educación del Perú (2020). *Gestión que hace escuela: Iniciativas regionales y locales de gestión educativa frente a la emergencia sanitaria por la Covid-19*. DIGEGED. https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7618

Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela.* https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5182

Moncayo, M. A. (2019). *Liderazgo directivo y gestión educativa en la Unidad Educativa del Milenio "Simón Bolívar" Pimocha, Babahoyo, 2018* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36954

Montecinos, C. (2020). *Liderazgo Escolar: Aprendiendo en tiempos de crisis.* Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. https://www.lidereseducativos.cl/recursos/informe-liderazgo-escolar-aprendiendo-en-tiempos-de-crisis/

Morin, E. (2002). *La Cabeza Bien Puesta. Repensar la Reforma. Reformar el Pensamiento.* Editorial Nueva Visión.

Ñaupas, H, Valdivia, M. R., Palacios, J & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.

https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, Ciencia y Cultura (2019). *Liderazgo Directivo. Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directivos y directoras escolares de Iberoamérica*. Creapress.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, Ciencia y Cultura (2017). *Miradas sobre la Educación en Iberoamérica 2017*. Creapress.

Pedrozo, Z., Fernández, P. y Raspa, G. (2018). Características del modelo de gestión educativa estratégica en instituciones públicas. *Praxis*, 14(2), 125-133. http://dx.doi.org/10.21676/23897856.2666

Paredes-Rojas, L. (2021). Gestión escolar pro-pandemia. Alternativas para desistir lo administrativo-gerencial. *Análisis de Problemas Universitarios*, *31*(78), 189-210. https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/1027/993

Podestá, L. E., Vigo, E. R., Ponce, D. L., & Romero, S. L. (2019). Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas. *Revista Venezolana De Gerencia, 24*(87), 904-921. https://doi.org/10.37960/revista.v24i87.24644

Ramos, J. B. (2018). *Liderazgo directivo y su influencia en la gestión educativa del I.E.S.T.P Catalina Buendía de Pecho, distrito de Ica, año 2017* [tesis de maestría, Universidad Alas Peruanas]. https://repositorio.uap.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12990/6458

Rendon, J. (coord.). (2009). *Modelo de gestión educativa estratégica: Programa escuelas de calidad*. Secretaria de Educación Pública de México.

Rodríguez, C. L., Acosta, A. M. y Torres, C. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables. Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educacional, 59*(2), http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025

Rodríguez, E. (2017). Función directiva y estilos de liderazgo educativo: términos no sinonímicos, sino complementarios. *Alternativas, 18*(3), 5-18. http://dx.doi.org/10.23878/alternativas.v18i3.165

Ruiz, V. (2021). *El liderazgo directivo y la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial, RED 19-UGEL 01, Villa el Salvador - Lima,*

2019. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/16626?show=full

Salvador, E. M. y Sánchez, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas, 20*(1). http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335

Sancho, M. A. (2020, 1 de octubre). El liderazgo educativo ante la Covid-19. Un estilo de liderazgo al servicio de la normalización educativa. *Fundación Europea Sociedad y Educación Blog.* https://www.sociedadyeducacion.org/blog/el-liderazgo-educativo-ante-la-covid-19/

Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2015). *Calidad del ejercicio profesional en el Perú. Aportes de la certificación de competencias y nuevos desafíos*. http://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/handle/20.500.12982/2673

Semprún-Perich, R. D. y Fuenmayor-Romero, J. C. (2007). Un genuino estilo de liderazgo educativo: ¿una realidad o una ficción institucional? *Revista de Educación Laurus, 13* (23), 350-380. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102318

Soto-Builes, N., Morillo-Puente, S., Calderón-Hernández, G. & Betancur, H. D. (2020). El perfil de gestión del directivo docente de Antioquia y los enfoques de gestión administrativa. *Innovar, 30*(77),123-136. https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/87453

Tafur, R. M. y Soria-Valencia, E. (2021). La gestión educativa en situación de confinamiento en Perú. En J. Gairín Sallán y C. Mercader Juan (Coords.), *La gestión de los centros educativos en situación de confinamiento en Iberoamérica* (pp. 225-244). Universitat Autònoma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/record/236704

Torres, S. (2009). Los proyectos educativos y sus aportaciones a la calidad. https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_13/ponencias/1324-F.pdf

Trujillo-Atapoma, P. (2019). Ejercicio del liderazgo directivo y eficacia de la gestión educativa en instituciones públicas primarios. *Gaceta Científica*, *5*(2), 101–107. https://doi.org/10.46794/gacien.5.2.692

UNICEF (2020, 18 de mayo). *Los equipos de conducción frente al Covid-19: claves para acompañar y orientar a los docentes, las familias y los estudiantes en contextos de emergencia.* https://www.unicef.org/argentina/publicaciones-y-datos/serie-conduccion-covid

Universidad Abierta (2020, de 30 junio). *La calidad educativa: un concepto construido*. https://revista.universidadabierta.edu.mx/2020/06/30/la-calidad-educativa-un-concepto-construido/

Vargas, L. (2020, 7 de julio). Comunidad de Práctica de Gestión Educativa: Promoviendo el intercambio de experiencias para fortalecer la gestión del servicio educativo a distancia en el contexto de la pandemia. *Educación Blog*. https://www.educaccionperu.org/comunidad-de-practica-de-gestion-educativa/

Vera-Mendoza, M. B. (2018). Las estrategias educativas como vía para una gestión educativa eficiente. *Polo de Conocimiento*, 17(3), 53-64. https://1library.co/document/yr29dx8z-estrategias-educativas-via-gestion-educativa-eficiente.html

Vila, H. K. (2018). Liderazgo directivo y Gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria de la UGEL N° 04-Comas, 2018 [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28420

ANEXOS

ANEXO Nº 01

Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES/ INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
PROBLEMA GENERAL ¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia coronel Portillo, ¿periodo 2023?	**OBJETIVO GENERAL** Establecer la relación entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023.	**HIPÓTESIS GENERAL** Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023.	**V.I.** Liderazgo Directivo	**1. Liderazgo pedagógico** 1.1. Capacidad técnica 1.2. Mejora continua 1.3. Manejo emocional y organizacional 1.4. Sentido común 1.5. Propositivo 1.6. Proactivo 1.7. Visionario **2. Liderazgo democrático** 2.1. Escucha activa 2.2. Delega roles 2.3. Participación integral 2.4. Adopta previsiones 2.5. Enfrenta problemas 2.6. Promueve resultados 2.7. Estimula al equipo 2.8. Actúa empáticamente **3. Liderazgo transformacional** 3.1. Motiva 3.2. Ejecuta cambios 3.3. Carisma 3.4. Vínculo emocional 3.5. Promueve la cooperación 3.6. Estimula intelectualmente 3.7. Liderazgo compartido 3.8. Reduce los errores	**TIPO DE INVESTIGACIÓN** Básica Enfoque Cuantitativo **NIVEL DE INVESTIGACIÓN** Descriptivo correlacional- **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN** Diseño No Experimental **MÉTODO** Hipotético Deductivo	**UNIDAD DE ANALISIS** Padres de familia **POBLACIÓN** 800 padres de familia **MUESTRA** **Probabilística** 260 padres de familia	**Técnica** Encuesta **Instrumento** Cuestionario de Liderazgo Directivo Cuestionario de Gestión Educativa
PROBLEMAS ESPECIFICOS P1: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en una institución educativa de la Comunidad	**OBJETIVOS ESPECIFICOS** O1: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en una institución educativa de la Comunidad	**HIPÓTESIS ESPECIFICAS** H1: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en una institución educativa de la Comunidad	**V.D.** Gestión educativa	**1. Gestión institucional** 1.1. Organización de la I.E. 1.2. Conocimiento y manejo de documentos normativos 1.3. Cumplimiento de funciones 1.4. Comunicación institucional 1.5. Uso efectivo del tiempo **2. Gestión administrativa** 2.1. Manejo de recursos internos			

Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023? P2: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023? P3: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023? P4: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023?	Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023. O2: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023. O3: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023. O4: Determinar la la relación entre el liderazgo directivo y la gestión comunitaria en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023.	Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023. H2: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión administrativa en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023. H3: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023. H4: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la gestión comunitaria en una institución educativa de la Comunidad Nativa Nuevo Ahuaypa, Provincia Coronel Portillo, periodo 2023.	2.2. Cumplimiento de la normatividad y supervisión **3. Gestión pedagógica** 3.1. Metodológica, planificación y evaluación educativa 3.2. Desarrollo de prácticas pedagógicas 3.3. Políticas de profesionalización docente **4. Gestión comunitaria** 4.1. Educación acorde a las necesidades del contexto 4.2. Relación escuela-comunidad 4.3. Participación de agentes educativos e instituciones de la localidad 4.4. Actividades de proyección social

ANEXO Nº 02

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Distinguido(a) padre/madre de familia:

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que tiene como finalidad recoger información sobre "**Liderazgo Directivo"** en la institución educativa donde viene estudiando su menor hijo (a). Su participación voluntaria es fundamental debiendo responder a cada afirmación con la mayor sinceridad y objetividad posible. Coloque una (**X**) en el recuadro correspondiente de acuerdo con los siguientes enunciados:

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

Nro.	ITEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Los directivos de la I.E. muestran capacidad técnica pedagógica?					
2	¿La práctica del liderazgo pedagógico mejora los aprendizajes de los estudiantes en la IE?					
3	¿En la IE el director muestra manejo organizacional?					
4	¿En la IE el director demuestra manejo emocional?					
5	¿El director de la IE muestra sentido común?					
6	¿El director de la IE demuestra ser propositivo?					
7	¿El director de la IE demuestra ser proactivo?					
8	¿El director de la IE demuestra ser visionario?					
9	¿El director de la IE sabe escuchar activamente?					
10	¿El director de la IE delega responsabilidades?					
11	¿El director de la IE promueve la participación integral?					
12	¿El director de la IE respeta las previsiones?					
13	¿El director de la IE enfrenta dificultades?					
14	¿El director de la IE promueve resultados conjuntos?					
15	¿El director de la IE estimula a los trabajadores?					
16	¿El director de la IE actúa con empatía?					
17	¿El director de la IE practica la motivación?					
18	¿El director de la IE produce cambios?					
19	¿El director de la IE demuestra ser un líder carismático?					
20	¿El director de la IE genera vínculo emocional?					
21	¿El director de la IE promueve la cooperación?					

22	¿El director de la IE estimula intelectualmente?					
23	¿El director de la IE ejerce un liderazgo compartido?					
24	¿El director de la IE reduce los errores?					

Gracias por su colaboración

ANEXO Nº 03

CUESTIONARIO DE GESTIÓN EDUCATIVA

Distinguido(a) padre/madre de familia:

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que tiene como finalidad recoger información sobre "**Gestión educativa"** en la institución educativa donde viene estudiando su menor hijo (a). Su participación voluntaria es fundamental debiendo responder a cada afirmación con la mayor sinceridad y objetividad posible.

Coloque una (**X**) en el recuadro correspondiente de acuerdo con los siguientes enunciados:

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

	Dimensión Institucional	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	¿Conoce usted como está organizado estructuralmente la institución educativa?					
2	¿Percibe usted que de los diferentes actores que laboran en la institución educativa cumplen sus funciones y responsabilidades?					
3	¿Percibe usted que el Reglamento interno es aplicado en la institución educativa como una forma de relacionarse?					
4	¿Percibe usted que el Reglamento interno es conocido por todos los actores de la institución educativa?					
5	¿Conoce usted el manual de Organigrama y de Funciones y procedimientos?					
6	¿Percibe que la Institución Educativa tiene organizado laasociación de Padres de familia mediante el manual de funciones y procedimientos?					
7	¿Tienes conocimientos de las comisiones de trabajo formadas en la institución educativa?					
8	¿Percibe usted que las comisiones de trabajo en la institución educativa se forman según normas y/o reglamento interno?					
9	¿Percibe usted que la comunicación en la comunidad educativa se da por canales de comunicación formal?					
10	¿Percibe usted que el uso de tiempos y espacios son los adecuados en la institución educativa?					
	Dimensión administrativa					
11	¿Percibe el cumplimiento de normas en el manejo delpresupuesto Económico?					
12	¿Percibe el cumplimiento de la normatividad y supervisión en la distribución de tiempos, jornadas de trabajo: docentes,administrativo, servicio?					
13	¿Percibe el cumplimiento de la normatividad en la administración de recursos materiales?					

14	¿Percibe el cumplimiento de la normatividad y supervisión delas funciones en la institución educativa en relación con instancias del MED?					
	Dimensión pedagógica					
15	¿Percibe usted que los directivos y docentes demuestran un dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programasy contenidos?					
16	¿Percibe usted que los docentes planifican sus clases considerando alternativas que toman en cuenta la diversidad					
17	¿Percibe usted que los docentes demuestran capacidad crítica para la mejora de su desempeño a partir de un concepto positivo de sí mismos y de su trabajo?					
18	¿Percibe usted que las experiencias de aprendizaje propiciadas por los docentes ofrecen a los estudiantes oportunidades diferenciadas en función de sus diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos?					
19	¿Percibe usted que los docentes demuestran a los estudiantes confianza en sus capacidades y estimulan constantemente sus avances, esfuerzos y logros?					
20	¿Percibe que la institución educativa a tiene políticas de actualización y desarrollo personal y profesional de docentesen enfoque de evaluación, estilo de enseñanza, enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje y Planes y programas educativos?					
	Dimensión comunitaria					
21	¿Percibe que la educación impartida en la institución educativa responde a las necesidades de la comunidad?					
22	¿Percibe que existen relaciones de la escuela con el entorno?					
23	¿Percibe que los padres y madres de familia participan activamente en las actividades que organiza la institución educativa?					
24	¿Percibe usted que las organizaciones de la localidad seidentifican con la institución educativa?					
25	¿Percibe usted que existen redes de apoyo con la institución educativa?					
26	¿Percibe usted que la institución educativa tiene redes de apoyo con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles?					
27	¿Percibe usted que la institución educativa realiza actividadesde proyección social?					

Gracias por su colaboración

ANEXO N° 4
FICHA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Chávez Alván Luis	Educación	UNMSM	Cuestionario Liderazgo Directivo	Lenin Tito Maza Espinoza

Título: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LA COMUNIDAD NATIVA NUEVO AHUAYPA, PROVINCIA CORONEL PORTILLO, PERIODO 2023

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					95%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					96%
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					96%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					96%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					96%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					96%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					96%

III. OPINION DE APLICACIÓN

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

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 96%

Ciudad universitaria 20 de julio de 2022	07295790		984273296
Lugar y Fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación UPGE.

FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Chávez Alván Luis	Educación	UNMSM	Cuestionario Gestión Educativa	Lenin Tito Maza Espinoza

Título: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LA COMUNIDAD NATIVA NUEVO AHUAYPA, PROVINCIA CORONEL PORTILLO, PERIODO 2023

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					96%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					97%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					97%
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					97%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					96%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					97%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					97%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					96%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					97%

III. OPINION DE APLICACIÓN

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

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 97%

Ciudad universitaria 20 de julio de 2022	07295790		984273296
Lugar y Fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación UPGE.

FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Pérez Zevallos, Máximo Enrique	Educación Física - Didáctica	Docente -UNMSM	Cuestionario Liderazgo Directivo	Lenin Tito Maza Espinoza

Título: : LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LA COMUNIDAD NATIVA NUEVO AHUAYPA, PROVINCIA CORONEL PORTILLO, PERIODO 2023

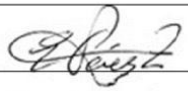
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					97%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					96%
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					95%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					96%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					95%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					96%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					95%

III. OPINION DE APLICACIÓN

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

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 95%

Ciudad universitaria 17 de julio de 2022	08602016		996659023
Lugar y Fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación UPGE.

FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Pérez Zevallos, Máximo Enrique	Educación Física - Didáctica	Docente -UNMSM	Cuestionario Gestión Educativa	Lenin Tito Maza Espinoza

Título: : LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LA COMUNIDAD NATIVA NUEVO AHUAYPA, PROVINCIA CORONEL PORTILLO, PERIODO 2023

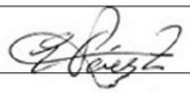
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					96%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					96%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					96%
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					97%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					96%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					96%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					96%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					96%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					96%

III. OPINION DE APLICACIÓN

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

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 96%

Ciudad universitaria 17 de julio de 2022	08602016		996659023
Lugar y Fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación UPGE.

ANEXO N° 9

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO LIDERAZGO DIRECTIVO (TERCER JUEZ EXPERTO)

FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Giles Abarca, Carlos Alberto	Educación física	Docente	Liderazgo Directivo	Lenin Tito Maza Espinoza

Título: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LA COMUNIDAD NATIVA NUEVO AHUAYPA, PROVINCIA CORONEL PORTILLO, PERIODO 2023

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					97%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					96%
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					96%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					95%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					96%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					96%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					96%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					97%

III. OPINION DE APLICACIÓN

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

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 96%

Ciudad universitaria 18 de julio de 2022	09279470		990346167
Lugar y Fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación UPGE.

FICHA DE VALIDACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor(a) del Instrumento
Giles Abarca, Carlos Alberto	Investigador	Docente	Cuestionario Gestión Educativa	Lenin Tito Maza Espinoza

Título: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LA COMUNIDAD NATIVA NUEVO AHUAYPA, PROVINCIA CORONEL PORTILLO, PERIODO 2023

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					96%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					96%
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					96%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					96%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					96%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					96%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					96%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					97%

III. OPINION DE APLICACIÓN

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

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 96%

Ciudad universitaria 18 de julio de 2022	09279470		990346167
Lugar y Fecha	**DNI**	**Firma del Experto**	**Teléfono**

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación UPGE.