



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Gestión de liderazgo y su incidencia en la gestión institucional en  
un centro educativo Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**AUTORA:**

Collazos Porras, Cecilia Judith ([orcid.org/0000-0001-8934-2223](https://orcid.org/0000-0001-8934-2223))

**ASESOR:**

Dr. Centurion Cabanillas, Carlos ([orcid.org/0000-0002-5301-0291](https://orcid.org/0000-0002-5301-0291))

**CO ASESORA:**

Dra. Arrunátegui Huamán, Betsy Pamela ([orcid.org/0000-0001-6240-2804](https://orcid.org/0000-0001-6240-2804))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus  
niveles.

CHICLAYO – PERÚ

2023

## Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi esposo e hija, gracias por su apoyo incondicional en todo momento por saber entender y comprender lo importante que era para mí dar este paso en mi vida personal y profesional.

**Cecilia Judith Collazos Porras.**

## Agradecimiento

En primer lugar, a Dios pues sin su bendición nada es posible en esta vida, agradezco a mis padres, hermanos por su constante motivación, a mis maestros que han sido parte de mi formación, a mi estimado asesor de tesis por su paciencia, tiempo y dedicación en todo momento, a mi grupo de trabajo de la maestría y colegas de la Institución Educativa por su apoyo en el momento requerido.

**Cecilia Judith Collazos Porras.**

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRCIO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización .....	15
3.3. Población, muestra y muestreo .....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Método de análisis de datos .....	18
3.7. Aspectos éticos .....	19
IV. RESULTADOS .....	20
V. DISCUSIÓN.....	25
VI. CONCLUSIONES .....	31
VII. RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS .....	33
ANEXOS.....	42

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Nivel de gestión de liderazgo en un Centro educativo – Chiclayo.....	18
Tabla 2 Nivel de gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo.....	19
Tabla 3 Nivel de gestión institucional según sus dimensiones en un centro educativo – Chiclayo.....	19
Tabla 4 Nivel de incidencia de la gestión de liderazgo en la gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo.....	20
Tabla 5 Relación entre las dimensiones de la gestión de liderazgo y la gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo...	21

## Resumen

En educación, la gestión educativa es un proceso administrativo que requiere de diversas acciones y procesos teórico-prácticos dirigidos a entender y conducir la organización escolar. No obstante, en algunas instituciones educativas aún existe una débil gestión que incide negativamente en el desempeño profesional. El objetivo de la investigación fue determinar la gestión de liderazgo y su incidencia en la gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo. La estructura metodológica correspondió a un estudio de tipo básico, de enfoque cuantitativo, no experimental de alcance correlacional con una muestra conformada por 36 profesionales, que fueron evaluados mediante la aplicación de dos cuestionarios que miden la gestión escolar y liderazgo, respectivamente. Los principales hallazgos determinaron que, existe una excelente gestión de liderazgo (66,7%) asimismo, un nivel excelente de gestión institucional (61,1%) y finalmente, se concluye una incidencia positiva alta entre liderazgo y gestión institucional ( $Rho = 0,835$ ).

**Palabras claves:** Gestión institucional, liderazgo, educación.

## **Abstract**

In education, educational management is an administrative process that requires various actions and theoretical-practical processes aimed at understanding and conducting the school organization. However, in some educational institutions there is still a weak management that negatively affects professional performance. The objective of the research is to determine leadership management and its impact on institutional management in an educational center - Chiclayo. The methodological structure corresponded to a basic type study, with a quantitative, non-experimental, cross-sectional approach with a sample made up of 36 professionals, who were evaluated by applying two questionnaires that measure school management and leadership, respectively. The main findings determined that there is an excellent leadership management (66.7%) likewise, an excellent level of institutional management (61.1%) and finally, an incidence level of 0.835 of leadership in institutional management was calculated, establishing a positive, significant and high incidence.

**Keywords:** Institutional management, leadership, education.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión educativa y el liderazgo son conceptos centrales para comprender, desde una perspectiva educativa, el funcionamiento de la organización en las instituciones educativas. De esta forma, la gestión educativa implica responsabilizarse por el buen manejo de una institución educativa en la que participan otros, mientras que el liderazgo educativo se basa en influir en los demás de la comunidad educativa para el logro de metas y necesidades determinadas acciones (Shaturaev & Bekimbetova, 2021). Desde una perspectiva mundial, se pretende analizar cuál es la posición de las instituciones educativas frente a estos dos fenómenos y cómo funciona para lograr altos estándares de nivel educativo.

Las políticas educativas y los cambios en reformas en Gales han descuidado un poco los problemas relacionados con la gestión y el liderazgo; no obstante, en los últimos años, se ha proporcionado el desarrollo del liderazgo y la Academia Nacional Galesa para el Liderazgo Educativo, lo que ha generado el replanteamiento de un nuevo marco organizativo (Reynolds & Mackimm, 2020). Una nueva estrategia denominada “Camino-Meta” se ha implementado en Malasia que se clasifica bajo el enfoque de contingencia del liderazgo. De esta forma, la teoría optimiza el rol de los directivos en el sentido de orientación y liderazgo a toda la comunidad educativa facilitando actividades e iniciativas que permitan fortalecer el desempeño de cada uno de ellos. Asimismo, la aplicación de esta teoría en una institución está sustentada en enfoques de liderazgo en términos de apoyo, directiva, orientación al logro y comportamiento participativo sobre el subordinado para lograr la finalización de la tarea (Olowoselu et al., 2019).

De otro lado, la innovación en la gestión y el liderazgo de la educación superior ha experimentado un aumento continuo de la demanda en todo el mundo. En efecto, la aparición de eventos globales, como la pandemia ha precipitado la adopción e implementación de esta innovación. Además, el avance tecnológico se puede atribuir a los cambios en la gestión educativa y el liderazgo; así como también la adopción de los modelos educativos que han

permitido el análisis, la interpretación, el almacenamiento y la consolidación de datos para optimizar la forma de toma de decisiones. (Sauphayana, 2021)

La retórica en torno a la descentralización sugiere que la gestión sustentada en la mejora continua de las acciones educativas. En tal sentido, la toma de decisiones de manera conjunta y haciendo participe a todo colaborador parece tener un efecto algo beneficioso sobre la deserción escolar, la repetición y la asistencia de los maestros. Sin embargo, los lineamientos referidos a tomar decisiones educativas tienden a ser menos efectivas en organizaciones con niveles generalmente bajos de educación, donde los padres tienen un estatus bajo en relación con el personal escolar (Carr-Hill et al., 2018).

Asimismo, está evidente que, los esquemas de liderazgo de cambio dependen del contexto. Por lo tanto, es importante considerar la cultura organizacional y los esquemas de seguimiento al elegir líderes de cambio y ejecutar el cambio. Además, las diferencias en las prominencias de los esquemas de líderes de cambio por tipo de organización sugieren la necesidad de adoptar enfoques contextualmente matizados para la selección y el desarrollo de líderes de cambio (Hechanova et al., 2018).

Por su parte, Melović (2018) manifiesta que se convierte en factor esencial realizar un análisis sistemático en el contexto educativo para examinar a profundidad las estrategias de gestión haciendo hincapié en la especial importancia del papel de liderazgo en el proceso de reforma educativa. De esta forma, queda evidenciado la relevancia de hacer uso del análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DAFO) dentro de cada establecimiento con la finalidad de conocer la realidad en la que se desempeña cada grupo profesional.

Desde el contexto nacional, las instituciones educativas, en su mayoría, evidencian la participación articulada de las cinco dimensiones entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar, abriéndose paso a desarrollar modelos de adecuación en torno a los nuevos cambios que afectan a la sociedad en la pandemia por la Covid 19 (Sardon, 2017). Mientras que el liderazgo directivo se convierte en un factor relevante para fortalecer las bases de gestión educativa, al permitir a la plana docente y demás administrativos, desenvolverse en un

ambiente motivador, organizado, con un propósito sostenible y sustentable en el tiempo (Jáuregui et al., 2022).

Localmente, se ha evidenciado problemáticas sustanciales que han impactado, directamente, en la calidad laboral de cada trabajador, teniendo alguna de ellas explicación en la falta de comunicación asertiva entre los directivos y los docentes, lo que genera incertidumbre y escasa interacción entre los trabajadores. Asimismo, la organización de reuniones sin considerar la participación del total de la plana docente desencadena una serie de datos incompletos o confusos. Finalmente, no existe una visión compartida de metas u objetivos institucionales.

Ante lo mencionado, se formuló la pregunta ¿En qué medida la gestión de liderazgo incide en la gestión institucional de un centro educativo Chiclayo?

El presente proyecto de investigación se justificó socialmente al estar dirigido de manera directa a los trabajadores del centro educativo. Su justificación teórica se basó en el análisis los procesos de liderazgo y sirvió como referencia para implementar propuestas de gestión institucional, así como buscar la mejora continua. En lo que refiere la justificación práctica contribuyó a la resolución de problemas referidos a los estilos de liderazgo y en consecuentemente a mejorar la gestión de los directivos del centro educativo. Por último, en lo que respecta a la contribución metodológica; se utilizó un instrumento elaborado en investigaciones anteriores, validados en contexto de gestión académica y adecuado al contexto de la investigación.

El objetivo general quedó establecido: Determinar la gestión de liderazgo y su incidencia en la gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo. Y, los objetivos específicos quedaron formulados: (a) Diagnosticar el nivel de gestión de liderazgo en un centro educativo. – Chiclayo. (b) Identificar el nivel de gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo. (c) Establecer la relación entre las dimensiones del liderazgo y la gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo.

Se propuso la siguiente hipótesis: La gestión de liderazgo incide significativamente en la gestión institucional de un centro educativo- Chiclayo.

## II. MARCO TEÓRCIO

Los estudios a nivel internacional y nacional permitieron entender, con mayor precisión, lo referente a las variables planteadas en la investigación. Según los estudios previos a nivel internacional se presentó a Gordillo (2017), quien, al analizar los estilos de liderazgo de los directivos y docentes dentro de los establecimientos en Colombia, evidenció su influencia al momento de tomar decisiones y su repercusión en todos los agentes sociales de su dependencia. Al respecto, Mendoza (2018) determinó la influencia directa existente entre el liderazgo transformacional (satisfacción, esfuerzo extra y efectividad) en la gestión llevada a cabo por los directivos de escuelas normales públicas ubicadas en México, repercutiendo en el desgaste profesional de sus seguidores.

Serrano et al. (2022) analizaron las estrategias diseñadas para promover un adecuado liderazgo transformacional respecto a la gestión educativa y lograr altos índices de desempeño profesional en una escuela pública de Ecuador. Finalmente, los resultados más relevantes evidenciaron que, 47.62% afirmó que existe un adecuado liderazgo por parte de los directivos, mientras que 71.43% señaló que, los líderes mantienen altos niveles de entusiasmo para diseñar estrategias y alternativas de solución y, el 38.09% manifestó que, los líderes estimulan y promueven el trabajo en equipo.

Por su parte, Sepúlveda y Valdebenito (2019) analizaron las formas de gestión institucional y las estrategias de liderazgo directivo en establecimientos de educación técnica en Chile y los resultados más relevantes determinaron que, el estilo de liderazgo más predominante fue el de carácter delegativo evidenciando débil capacidad de los demás equipos directivos para asumir obligaciones. Se concluyó, entonces, que, las exigencias externas para asegurar los estándares de calidad educativa se enfocan, en gran parte, en los esfuerzos del personal directivo relegando a un plano secundario los objetivos de formación profesional

Asimismo, ante un contexto de pandemia, Expósito (2020) realizó una investigación en la cual exploró las estrategias, herramientas pedagógicas y automatizadas utilizadas por los docentes en una plataforma educativa virtual. Los resultados más relevantes determinaron que, existe una barrera de

desigualdad entre el correcto uso tecnológico y recursos pedagógicos digitales. Se concluyó que, las diferencias evidenciadas en el estudio respondieron a una falta de adaptación y modernización de gestión frente al contexto pandémico, así como también, a la situación socioeconómica de los alumnos y el rendimiento académico del estudiante.

A nivel nacional, Sardon (2017) en su estudio determinó que existe relación entre el liderazgo transformacional ejercido por el área directiva y la gestión del personal en instituciones de nivel primario, así como, también, con el clima institucional. Por lo tanto, el índice de correlación entre ambas variables fue de  $r= 0,681$ .

La investigación realizada por Palomino (2017) identificó el rasgo preponderante de liderazgo transformacional asociado con la gestión institucional de los directores según la perspectiva docente. Por tanto, queda demostrado que la característica más predominante del liderazgo frente a la gestión institucional fue la influencia idealizada ( $Rho= 0,443$ ).

Por su parte, Ñañez y Lucas (2018) analizaron el nivel de liderazgo y la gestión institucional en un establecimiento educativo. Los resultados más relevantes determinaron que las características del director inciden positivamente en el aspecto pedagógico, así como en la estructura educativa. Así pues, 50% del personal encuestado manifestó que el director reconoce los aciertos y errores cometidos durante la gestión, asimismo, 44% indicó que el director posee una adecuada capacidad organizativa. Con respecto a la gestión, 53% de los encuestados señalaron que, el personal si cumple adecuadamente con las funciones establecidas en el MOF. (Manual de Orientación)

Alarcón y Campana (2018) determinaron una alta asociación entre liderazgo transformacional y la administración educativa en organizaciones educativas de nivel secundaria en Loreto ( $r=0.909$ ). En la investigación hecha por Santiago (2017) obtuvo una relación positiva, directa y moderada ( $r=0,619$ ) entre gestión institucional y la toma de decisiones. A nivel local, Purisaca y Sobrino (2017) diseñaron un plan de liderazgo transformacional para optimizar la gestión educativa en una institución educativa. Fue un estudio cuantitativo, no experimental y con un cuestionario como instrumento de recolección de datos.

Los resultados evidenciaron que, existe una alta percepción de indiferencia en lo que refiere al clima organizacional, asimismo, no se evidencia un adecuado rol de trabajo en equipo y, finalmente, no hay participación e interés en lo que respecta a participación docente.

La investigación realizada por Álvarez et al. (2022) tuvo como propósito analizar en qué medida influye la gestión escolar en el compromiso laboral de los trabajadores en una asociación educativa. Se concluyó que puede existir un grupo de factores relacionados a la gestión escolar y la determinación de la red.

Algunas bases teóricas/conceptuales que dan sustento a la presente investigación se proponen a continuación: con respecto al liderazgo, se tomó en cuenta la Teoría de Gandolfi (2018) quién afirma que la combinación de cinco componentes da una potente definición de trabajo de liderazgo - (i) debe haber uno o más líderes, (ii) el liderazgo debe tener seguidores, (iii) debe estar orientado a la acción con un legítimo (iv) curso de acción, y debe haber (v) metas y objetivos.

El liderazgo contempla una amplia variedad de conceptos, pero en su forma más simple se preocupa por ser capaz de influir eficazmente en otros para alcanzar objetivos. De esta forma, se pone en manifiesto que el liderazgo no es una habilidad innata, sino un catálogo amplio de diferentes habilidades personales, de crecimiento y visión que requieren ser mejoradas mediante las estrategias de educación, la experiencia laboral, la capacidad para afrontar problemas y las constantes mejoras en el contexto laboral (Capa et al., 2018).

Asimismo, de acuerdo con el postulado de Vieira y Gadotti (2014), un líder es una persona o grupo de individuos que capacitan o influyen en una persona o en un colectivo de personas teniendo habilidades, competencias y virtudes para direccionar a un equipo al cumplimiento de metas organizacionales.

El campo multidimensional del liderazgo ha dado lugar a diferentes enfoques y nuevos desarrollos, lo que demuestra que el liderazgo depende de aspectos personales y progresa a medida que se determinan diversas propiedades: el enfoque conductual, que menciona que los comportamientos de liderazgo podrían aprenderse después; el enfoque de liderazgo moderno, que se centra en las relaciones humanas en la estructura organizativa; y el enfoque

de contingencia, que enfatiza que diferentes condiciones requieren diferentes estilos de liderazgo (King y Vaiman, 2019).

Un líder es aquel que tiene rasgos característicos específicos que motivan a los individuos de la organización a ayudar a alcanzar el objetivo común que transmite sus experiencias, el que los prepara para cambiar interactuando con ellos, motiva al personal creando una sinergia, excede las prácticas y autoridades habituales, y afecta y dirige los comportamientos, creencias y actitudes del personal que está bajo su dirección (Mi et al., 2019).

Sánchez y Lenhert (2019) afirman que las diferencias entre los líderes no están determinadas por su filosofía de liderazgo, personalidad o incluso gestión estilo. Más bien, tiene que ver con cómo leen e interpretan su entorno y cómo esas interpretaciones influyen en las reacciones que los líderes tienen en diversas situaciones. Esto requiere un alto grado de autoconciencia, inteligencia emocional y contexto ambiental tanto dentro como fuera de la organización.

El liderazgo es una capacidad esencial para motivar a un grupo de trabajadores a lograr un objetivo común y mantener un esfuerzo cooperativo para lograr el objetivo (Lobdell, 2020). Ser un líder significa mantenerse positivo en tiempos de crisis para poder hablar con honestidad y confianza sobre los problemas que todo el equipo necesita al crear un plan (March, 2020).

Por otro lado, la utilización de los recursos humanos y materiales de los institutos educativos y el mantenimiento de su existencia dependen de un enfoque de gestión eficaz, una fuerte textura cultural y un liderazgo estratégico que sea compatible con las condiciones cambiantes del mundo. En consecuencia, el liderazgo es de particular importancia para las escuelas, que son las organizaciones donde la educación se lleva a cabo más que las otras edificaciones (Vélez et al., 2017)

Para Cheung et al. (2018), el liderazgo contempla todas las estrategias de influencia en los demás colaboradores o parte del equipo con la finalidad de lograr un trabajo integro, colaborativo y eficiente y, de esta forma, alcanzar los objetivos institucionales planteados por las jefaturas.

Morton et al. (2011) afirmaron que los administradores escolares pudieron realizar la transformación de sus instituciones gracias a sus rasgos de personalidad y habilidades, y que los arreglos de liderazgo y actividades administrativas exhibidos por el administrador escolar eran necesarios para el éxito institucional. Asimismo, se encontró que tener una visión para un líder es importante para la reforma, la innovación y el cambio, lo que afecta los comportamientos proactivos al afectar la motivación intrínseca (Yi et al., 2019).

Además, los directores de escuelas innovadores y motivadores tienden a exhibir características de liderazgo más transformadoras y un líder visionario que estructura una comprensión de liderazgo basada en el cambio es un arquitecto social confiable y respetado que se comunica constantemente con sus seguidores (Yalçın & Akan, 2016).

A nivel científico y social, existen diversos estilos de liderazgo en la literatura, según los estudios realizados por Lewin et al. (1990, citado en Lobo, 2019: pp. 17 – 37) quienes establecieron tres tipos de liderazgo: Autocrático, democrático y *laissez – faire*.

Con respecto al primero, Jiménez y Villanueva (2018) afirman que el liderazgo autocrático hace referencia a una situación donde exista escasa flexibilidad por parte de los directivos, así como la falta de interacción entre los pares y las escasas relaciones interpersonales entre trabajadores y jefes. Asimismo, se caracteriza por trabajar bajo un tipo de comunicación vertical limitando la participación conjunta de los demás individuos. No obstante, según Villalva (2017) el liderazgo democrático es un estilo en donde se promueve la participación y el juicio crítico de todos los trabajadores. De esta forma, la toma de decisión recae en un grupo de personas y no solo en una.

Finalmente, el liderazgo Pasivo o *laissez-faire*, en el cual se evidencia la participación activa de los subordinados, quienes reciben cargos de responsabilidad y se enfrentan a situaciones que ameritan una toma de decisiones firme y eficaz. Sin embargo, en este tipo de contexto no existen estímulos o factores de motivación en los trabajadores y donde la apatía se convierte en un factor central de los líderes que encabezan el grupo (Pacsi et al., 2015).

Por otro lado, según el modelo de liderazgo propuesto por Bass (1985; como se citó en Molero et al., 2010: pp. 496 – 500), el liderazgo puede establecerse de dos modos: de tipo transaccional o tipo transformacional. Durante décadas, este modelo ha dominado y ha permitido explicar, con claridad, la efectividad de un líder. En primer lugar, el liderazgo transaccional hace referencia al monitoreo y control del progreso de la tarea de los empleados mediante el cual un líder aclara las responsabilidades de los empleados y los objetivos de la tarea (Mendoza et al., 2020)

Este tipo de liderazgo se define como un estilo de liderazgo que prioriza los logros organizacionales que se centran en la organización. Las subdimensiones del liderazgo transaccional son la adjudicación condicional, la gestión con expectativa y la gestión con expectativa pasiva. Los líderes transaccionales manifiestan un estilo de liderazgo que se centra en la acumulación continua de la productividad de los empleados a lo largo de la historia de la organización y se superponen con la creatividad y la transformación (Rowold & Schlotz, 2009)

En segundo lugar, el liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad de estimular, inspirar y motivar a los seguidores; en efecto, los líderes transformacionales se enfocan en construir relaciones con las personas y crear cambios enfatizando los valores (Giddens, 2018).

Este tipo de liderazgo es el más utilizado en las organizaciones debido a su efectividad y resultados en la productividad; este tipo de líderes organizan el trabajo en grupo y considerando el trabajo en conjunto, organizando tareas y logrando objetivos comunes (Van Diggele, 2020). Asimismo, inspira a los seguidores a lograr algo más grande de lo que esperan, mejora el potencial humano y empodera a los seguidores creando un ambiente de respeto y confianza (Tzu Chi, 2018).

El liderazgo transformacional se puede clasificar en 4 dimensiones: la influencia idealizada, caracterizada por tener un líder con la capacidad difundir respeto y aliento y brinda visión y ejemplo a los empleados que usan sus acciones (Werdhani, 2017). Luego se tiene como segunda dimensión: la motivación inspiradora, donde el líder anima a lograr metas, el líder da ejemplo

a los seguidores, para fortalecer el comportamiento de los seguidores (Werdhani, 2017).

Como tercera dimensión: la estimulación intelectual; El líder alienta el crecimiento intelectual de los seguidores para resolver problemas y sugiere métodos a utilizar. Cuarta dimensión tenemos: la consideración individualizada; trata de brindar apoyo y empatía para comprender los problemas de los empleados y trabajar con perseverancia y paciencia para alcanzar el máximo potencial de cada empleado (Pedraja, 2020).

Desde el ámbito educativo, el liderazgo académico se caracteriza por distribuir las responsabilidades de a una red de equipos en toda la organización para mejorar la calidad de las decisiones tomadas en la resolución de crisis, así como también fomentar la comunicación de manera clara y frecuente a todas las partes interesadas a través de una variedad de canales de comunicación (Fernández & Shaw, 2020). Por lo tanto, las características y mejores prácticas de un líder académico se basan en; conectarse con las personas como individuos y establecer confianza mutua, distribuir el liderazgo en toda la organización y comunicarse de manera clara y frecuente con todas las partes interesadas (Fernández & Shaw, 2020).

En suma, el comportamiento de liderazgo exhibido por los administradores escolares fortalece el compromiso organizacional de los empleados y aumenta la calidad de vida laboral, los estilos de liderazgo, la salud organizacional y la satisfacción laboral (Korkmaz, 2008); además, el clima organizacional y el estilo de trabajo median y completan completamente la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral (Moslehpour et al., 2019)

Por otra parte, la teoría de Ostos (2018), da sustento a la gestión institucional basado en los principios: planeación, programación, honestidad y transparencia, monitoreo, supervisión de los recursos humanos, financieros, técnicos y materiales a través de procesos regulatorios y de gobernabilidad.

Asimismo, Zegarra (2018) manifiesta que, la gestión institucional abarca un conjunto de procesos operativos utilizados para monitorear y direccionar las funciones administrativas relacionadas al área de gestión pedagógica. Haciendo hincapié en que, los procesos de toma de decisiones, o las formas de abordar

cuestiones estratégicas, dependen del compromiso del liderazgo; por lo que, este debe ser responsable y estar comprometido con el proceso.

La teoría propuesta por Soria y Reyes (2017) demuestra que la gestión educativa es labor principal de los directivos y altos mandos de un establecimiento, quienes están encargados de diseñar e implementar procesos administrativos o de soporte que permitan cumplir con los objetivos, metas y misión de la institución.

De acuerdo con Blanco y Quesada (s.f, como se citó en Rico, 2016, p.55) la gestión institucional es un elemento desafiante para los establecimientos educativos cuando existe intención de cambio y crecimiento en el sector, así como también el intento de implementar estrategias de mejora para un cambio educativo. De acuerdo con Zegarra (2018), la gestión es una herramienta que permite optimizar el crecimiento de una organización siguiendo y cumpliendo criterios de eficiencia, eficacia, productividad y flexibilidad ante los cambios disruptivos surgidos en el contexto externo.

La gestión institucional es el conjunto de diversos factores o situaciones a nivel administrativo, social o político que deben ser manejados con los recursos necesarios y con la capacidad eficiente para una adecuada toma de decisiones y un óptimo diseño de un plan educativo encargado de fortalecer las bases educativas y la integración de todo el personal con el establecimiento (Gamboa, 2020).

Como afirma Yámbor (2013) la gestión institucional es la capacidad de una organización para implementar acciones estratégicas, las mismas que estarán plasmadas en un plan operativo y direccionadas a promover el desarrollo educativo y administrativo; y que, como resultado principal, se obtendrán los altos estándares de calidad en la enseñanza y gestión institucional interna.

Con respecto a la tarea de gestión de los administradores escolares de crear y formar una cultura escolar sólida en las instituciones educativas, los administradores escolares deben aumentar el compromiso de los empleados con la institución para cumplir con las expectativas individuales y crear una cultura escolar positiva (Lee y Louis, 2019).

Dicho de otro modo, la gestión responde a la transformación como un proceso indispensable para crecer organizacionalmente, sin importar el tipo de manifestación dentro de la misma. Aunado a esto, las estructuras están sujetas a procesos de cambio, el cual está determinado por factores complejos y dinámicos. Como resultado, todas las organizaciones están constantemente sujetos a nuevos procesos, intentos de adaptación, rehabilitación y su capacidad reactiva de la adecuación se convierte, en este contexto, en una premisa esencial del éxito, una condición de supervivencia, viviendo en nuevas adaptaciones (Acevedo et al., 2017).

Desde el enfoque de Elera (2010), la gestión institucional presenta diversas dimensiones y a continuación se mencionan las más relevantes en el proceso educativo:

En primer lugar, el liderazgo educativo explicado como una orientación externa receptiva en la que las estrategias aplicadas se dirijan a las tareas de cumplimiento de la misión y adquisición de recursos (Renz & Herman, 2016).

En segundo lugar, la planificación estratégica es entendida como un proceso que abarca diferentes acciones entendidas como estrategias diseñadas para optimizar el desempeño organizacional y asegurar la participación de los trabajadores; desarrollar amplios planes de acción necesarios para lograr estas metas y objetivos y, además, asignar recursos sobre una base consistente con las direcciones estratégicas, metas y objetivos (Nickols, 2016).

En tercer lugar, la dimensión referida a clima institucional que es la percepción del ambiente en donde conviven los individuos y a partir de ello la manera en cómo dinamizan sus condiciones contextuales (Elera, 2010).

De hecho, el administrador de la escuela debe construir una base sólida para el desarrollo transaccional a largo plazo en la estructura de la escuela y la comprensión de la administración para crear una imagen sólida al hacer una modificación. Esta estructura afecta el clima interno, y el rendimiento de los socios se incrementaría al proporcionar una percepción de la escuela como buena por parte de maestros, estudiantes y padres (Polat, 2011).

En cuarto lugar, la capacitación del personal, dimensión que explica por qué los recursos humanos son los elementos de mayor valor de cualquier organización. Asimismo, explica cómo es que la formación es el desarrollo sistemático de los conocimientos, habilidades y actitudes que requieren los empleados para desempeñarse adecuadamente en una tarea o trabajo determinado (Olaniyan & Ojo, 2008). Finalmente, la última dimensión que es desempeño docente que refiere al nivel de productividad y eficacia con la que se desenvuelve un profesional de acuerdo con los estándares esperados por una institución.

Para el desarrollo de esta investigación se consideró la conceptualización de términos considerados para el desarrollo teórico de la investigación, siendo así nombrar a la Gestión educativa referido al grupo de criterios decisivos sobre la política educativa implicada en la escala más amplia del sistema de gobierno y la gestión de la educación (Huayllani, 2018), de igual forma el Liderazgo, donde Reyes (2019) señala que es la habilidad para dirigir e influir en un grupo de personas bajo un cargo, logrando que este colectivo se desempeñe de manera eficiente y eficaz; tenemos también a la Motivación, como el conjunto de estímulos ofrecidos por una institución con el propósito de crear acciones que incentiven al trabajador a alcanzar objetivos o metas establecidas (Peña y Villón, 2018); por último la Efectividad, donde Rojas et al.(2017), señalan que es el balance entre la eficacia y la eficiencia de un sistema o grupo de elementos que llevan a cabo actividades empresariales alcanzando los objetivos en un periodo de tiempo establecido.

### III. METODOLOGÍA

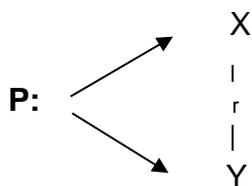
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

La investigación fue básica pues se realizó un análisis integral de la situación problemática con el objetivo de diseñar nuevas metodologías de conocimiento o adaptar los modelos teóricos ya fundamentados desde un enfoque de análisis investigativo (Sánchez, et al., 2018). Asimismo, tuvo un enfoque cuantitativo, porque los objetivos fueron resueltos mediante datos estadísticos que permitieron establecer niveles, frecuencias y grado de relación entre las variables analizadas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

##### Diseño de investigación

Correspondió a un diseño no experimental, de corte transversal y de alcance correlacional. En lo que refiere al primer criterio, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), no se manipularon total o parcialmente en los individuos de estudio o en el comportamiento de las variables. Fue transversal porque los cuestionarios solo fueron aplicados en un periodo de tiempo establecido y, por último, fue correlacional porque se centra en encontrar el grado de incidencia en el liderazgo y la gestión institucional. A continuación, se presenta el diagrama correspondiente al tipo de investigación



Donde

P: población (trabajadores);

X: gestión de liderazgo;

Y: Gestión institucional y

r: Relación entre variables

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variables

Variable 1: Gestión del liderazgo

#### Definición conceptual:

Capacidad de una persona para influir positivamente en un colectivo de individuos a su cargo con el objetivo de cumplir objetivos institucionales mediante estrategias de motivación y factores estimulantes que permitan al trabajador un mayor grado de compromiso (Lobdell, 2020).

#### Definición operacional:

Esta variable fue evaluada mediante un cuestionario y fue aplicado a los trabajadores del área institucional y pedagógica (docentes) de un centro educativo. Este instrumento se basó una adaptación del formato elaborado por Mora (2017) y fue estructurado en 18 ítems distribuidos en 03 dimensiones: Motivación (6), Capacidad (6) y condiciones laborales (6). La escala correspondiente de evaluación fue Likert: Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la baremación de los puntajes queda establecida en el siguiente cuadro:

**Tabla 1**

Escala de puntuación para las dimensiones de la variable 1

	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Excelente</b>
Motivación	6 – 13	14 – 22	23 – 30
Capacidad	6 – 13	14 – 22	23 – 30
Condiciones laborales	6 – 13	14 – 22	23 – 30
<b>Total</b>	<b>6 – 13</b>	<b>14 – 22</b>	<b>23 – 30</b>

*Nota.* Se muestran los rangos de las puntuaciones correspondiente para cada dimensión: Motivación, capacidad y condiciones laborales; las cuales son evaluadas en los siguientes niveles: Deficiente, regular y excelente.

**Indicadores:** Visiones compartidas, objetivos grupales, apoyo individual, apoyo intelectual, cultura colaborativa, contratación del personal, apoyo técnico.

**Escala de medición:** Ordinal

**Variable 2:** Gestión institucional

**Definición conceptual:**

Es el conjunto de elementos estratégicos diseñados para direccionar una institución de acuerdo a criterios de planificación, evaluación, monitoreo y cumplimiento de actividades institucionales (Zegarra, 2018).

**Definición operacional:**

Se evaluó mediante la aplicación de un cuestionario validado en un contexto educativo por el autor Ostos (2018). El instrumento constó de 24 ítems distribuidos en las dimensiones: Planeación (8), Integración (4), Dirección (4), Control (8). La escala de Likert se clasifica con las siguientes alternativas: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0). Finalmente, la baremación de los puntajes establecidos para cada afirmación fue de la siguiente forma:

**Tabla 2**

Escala de puntuación para las dimensiones de la variable 2

	<b>Deficiente</b>
Excelente	37 – 48
Bueno	25 – 36
Regular	13 – 24
Deficiente	0 – 12

*Nota.* Se muestran los rangos de la puntuación evaluada en los siguientes niveles: Excelente, bueno, regular y deficiente.

**Indicadores:** Planificación de actividades, gestión organizacional, capacitación, administración de recursos, registro, supervisión y monitoreo del personal.

**Escala de medición:** Ordinal

*La operacionalización de las variables se muestra en el (Anexo 1).*

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Estuvo constituida por todos los docentes que laboran a la actualidad en el centro educativo en estudio. Se seleccionó a una población de 36 profesionales que cuentan con los criterios de selección. Se ha considerado trabajar con el total de la población.

- **Criterios de inclusión**

Docentes del nivel primario y secundario que cumplan con la jornada laboral completa

Docentes del Centro Educativo que acepten participar en la investigación

- **Criterios de exclusión**

Trabajadores que cumplan responsabilidades en otras áreas dentro del Centro Educativo

Docentes del Centro Educativo que no acepten participar en la investigación

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se utilizó fue la encuesta, herramienta que recopiló, ordenó y sintetizó la información que el investigador necesitó sobre el tema específico o variables propuestas en el estudio.

Se utilizaron dos instrumentos, un cuestionario para la primera variable, gestión de liderazgo, que constó de 18 ítems agrupados en 3 dimensiones (motivación, capacidades y condición laboral), con los siguientes puntajes: Deficiente (6 – 13 puntos), regular (14 – 22 puntos), excelente (23 – 30

puntos). El cuestionario fue elaborado por Mora (2017), y adaptado al contexto de la presente investigación. Para establecer el nivel de gestión institucional, se aplicó el cuestionario diseñado por Ostos (2018), el cual, también, fue adaptado a la realidad situacional del estudio. El cuestionario constó de 24 ítems agrupados en 4 dimensiones (Ambos instrumentos en Anexo 2).

Ambos instrumentos fueron validados por 03 expertos que cuentan con el grado de maestro y como mínimo 3 años en el área de educación. Y la confiabilidad de los mismos fue establecido mediante la aplicación de una prueba piloto dirigida a 10 personas que poseían las mismas características señaladas en la selección de la población. Se determinó el alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) para ambos instrumentos, obteniendo así, para el cuestionario de liderazgo un valor de 0,953 y para el cuestionario de gestión institucional un valor de 0,973.

### **3.5. Procedimientos**

Para realizar un adecuado procedimiento de recopilación de datos mediante la aplicación de las herramientas indicadas fue necesario realizar el siguiente proceso: En primer lugar, se remitió una carta digital al personal encargado de la Escuela de Posgrado solicitando el documento referido a la carta de presentación. Consecutivamente, fue fundamental solicitar el permiso correspondiente a la institución donde se llevó a cabo la investigación, la cual contuvo una carta señalando el propósito e intenciones académicas de la autora. Finalmente, se estableció el periodo de tiempo que implica el recojo de data, con la finalidad de no perjudicar el horario laboral de los profesionales ni intervenir en sus actividades personales, datos que, fueron procesados en el programa Excel.

### **3.6. Método de análisis de datos**

La selección, consolidación y orden de los datos se realizó mediante el programa Excel, en el cual, en primera instancia, se elaboró la base de datos correspondiente a cada dimensión en estudio con la finalidad de estimar la puntuación de cada una de las variables. Después, se exportaron los resultados obtenidos a la plataforma virtual estadística SPSS v26, que fue

encargada de procesar la información mediante tablas, figuras y frecuencias porcentuales.

### **3.7. Aspectos éticos**

Considerando los criterios éticos se han establecido los lineamientos éticos tales el principio de transparencia y no manipulación de los resultados hallados al finalizar la investigación, así como la difusión clara y coherente y transparente de los hallazgos investigados. Por otro lado, la equidad referida al trato igualitario a todos los participantes sin ejercer ningún acto discriminatorio ni excluyente. Asimismo, se tuvieron en cuenta los lineamientos éticos de beneficencia y no maleficencia que estuvo asociada a no generar daño físico o psicosocial a los profesionales que participaron en la investigación; asimismo, no se influyó en la percepción de los participantes para evitar manipulación de respuestas.

#### IV. RESULTADOS

En el apartado se presentan los hallazgos logrados posterior a la aplicación del instrumento propuesto para cada una de las variables investigadas. Este cuestionario estuvo validado y contó con el grado de confiabilidad requerido. Estos resultados son mostrados mediante figuras estadísticas tales como tablas que explican la frecuencia estadística de cada variable.

##### **Análisis descriptivo**

**Tabla 3**

*Nivel de gestión de liderazgo en un centro educativo – Chiclayo*

<b>Gestión de liderazgo</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Deficiente	3	8,3
Regular	9	25,0
Excelente	24	66,7
Total	36	100,0

*Nota.* De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 1, se evidencia que la gestión del liderazgo según los trabajadores de la institución educativa es excelente, esto evidenciado por el 66,7% de los trabajadores, lo cual refleja el manejo eficiente de los directivos y plantel administrativo dentro la institución, dejando claro, también, la importancia que tiene el personal; por otro lado, el 25,0% indicó un liderazgo regular, que puede ser explicado por aquel grupo de profesionales que no siente un compromiso o identificación por parte de las áreas superiores.

**Tabla 4**

*Nivel de gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo.*

<b>Gestión institucional</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Deficiente	1	2,8
Regular	7	19,4
Bueno	6	16,7
Excelente	22	61,1
Total	36	100,0

*Nota.* Los resultados permiten indicar que la gestión institucional implementa estrategias que permiten a la Institución Educativa cumplir con los estándares de calidad que se proponen, esto evidenciado por el 61,1% de trabajadores que indican un nivel excelente de gestión institucional; no obstante, aún un grupo reducido pero significativo representado por el 19,4% evidencia una gestión institucional de nivel regular, por lo cual se entiende que las estrategias aplicadas no responden a totalidad las demandas laborales de los docentes y personal administrativo dentro de la institución.

**Tabla 5***Nivel de gestión institucional según sus dimensiones en un centro educativo**– Chiclayo*

Gestión Institucional	Deficiente		Regular		Bueno		Excelente	
	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%
Planeación-organización	1	2,8%	8	22,2%	5	13,9%	22	61,1%
Integración institucional	2	5,6%	8	22,2%	6	16,7%	20	55,6%
Dirección	2	5,6%	7	19,4%	7	19,4%	20	55,6%
De control	1	2,8%	8	22,2	5	13,9%	22	61,1%

*Nota.* Los resultados indican que la gestión institucional es relevante en el nivel excelente. En la primera dimensión la categoría más predominante fue excelente (61,1%). En la segunda dimensión calificada como excelente (55,6%); de igual manera para la tercera y cuarta dimensión, teniendo como resultados 55.6% y 61.1% respectivamente.

### **Análisis inferencial**

Mediante la aplicación de la prueba de normalidad: Shapiro Wilk (ANEXO 08) se logró determinar que el procesamiento estadístico elegido es de tipo no paramétrico y respectivamente para investigaciones de alcance correlacional se midió mediante el coeficiente del Rho de Spearman

Se plantearon como hipótesis

Hi: La gestión de liderazgo incide significativamente en la gestión institucional de un centro educativo- Chiclayo.

H0: La gestión de liderazgo no incide significativamente en la gestión institucional de un centro educativo- Chiclayo

**Tabla 6**

*Nivel de incidencia de la gestión de liderazgo en la gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo*

		Gestión institucional
Rho de Spearman	Gestión de liderazgo	,835 ,000 36

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,00 (bilateral)

*Nota.* En la tabla anterior se evidencia la incidencia entre las variables gestión liderazgo e institucional con un valor de 0,835 (Rho), lo que indicó una incidencia significativa, positiva y alta. Por ello, se puede concluir que la gestión de liderazgo incide directamente en la gestión institucional de un centro educativo- Chiclayo.

Ahora bien, para demostrar la relación entre las dimensiones de la gestión del liderazgo y la gestión institucional se plantearon como hipótesis:

H1: Las dimensiones de la gestión de liderazgo inciden significativamente en la gestión institucional de un centro educativo- Chiclayo.

H0: Las dimensiones de la gestión de liderazgo no inciden significativamente en la gestión institucional de un centro educativo- Chiclayo.

Para esto se aplicó nuevamente el coeficiente de correlación Rho de Spearman:

**Tabla 7**

*Relación entre las dimensiones de la gestión de liderazgo y la gestión institucional en un centro educativo – Chiclayo.*

		Gestión institucional
Motivaciones	Coeficiente Rho Spearman	,870
	Sig. (p)	,000
	recuento	36
Capacidades	Coeficiente Rho Spearman	,829
	Sig. (p)	,000
	recuento	36
Condiciones laborales	Coeficiente Rho Spearman	,835
	Sig. (p)	,000
	recuento	36

*Nota.* En la tabla se muestra la incidencia de las dimensiones de la gestión del liderazgo en la gestión institucional, la dimensión motivaciones está en relación directa (positiva) con la gestión institucional ( $\rho = 0,870$ ), la dimensión capacidades está en relación directa (positiva) con la gestión institucional con un valor de 0,829. Finalmente, la dimensión condiciones laborales está en relación directa (positiva) con la gestión institucional con un valor igual a 0,835. Estos hallazgos permiten rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, existe una incidencia directa entre las dimensiones del liderazgo con la gestión institucional.

## V. DISCUSIÓN

En primer lugar, con respecto al análisis de la variable gestión de liderazgo se evidenció que, del total de trabajadores encuestados, el valor que mayor predominó fue excelente (66,7%), son explicados por las adecuadas estrategias de dirección, planeamiento y orientación de los directivos y supervisores del plantel educativo, los mismos encargados de diseñar planes académicos y cerciorarse de que sean cumplidos íntegramente. Esto puede complementarse con el aporte de Shaturaev y Bekimbetova (2021), quienes, también, explican que el liderazgo educativo se sostiene en la capacidad de influir en las demás personas, haciéndolas sentir capaces y dispuestas a cumplir objetivos o metas trazadas por una organización. Sin embargo, la acción de influir en el liderazgo directivo no necesariamente está asociada a las características de un buen líder educativo; resolver problemas es un aspecto por excelencia del papel de un director (Olowoselu et al., 2019).

En particular y así como se evidenció en el contexto de investigación, los líderes constructivos, como los directores, los subdirectores y los decanos con frecuencia se ven acosados por situaciones que son complejas, únicas y abiertas. Por ello, a menudo hay muchos caminos posibles para resolver las situaciones, y un líder educativo astuto necesita considerar muchos factores y grupos antes de determinar un plan de acción.

Sin embargo, los resultados expuestos por Valdebenito (2019) se contraponen a los hallazgos de la investigación debido a que, explica que el liderazgo de tipo delegativo se convierte en un punto débil dentro la organización educativa, aunque parezca contraproducente, delegar obligaciones y responsabilidades a los demás trabajadores disminuye su capacidad y habilidad para una correcta toma de decisiones, pues se sabe que este último requiere de alto nivel de ejecución y responsabilidad en las metas educativas estratégicas.

Con respecto a la percepción propia y profesional, según lo plasmado en el ámbito laboral, se deja en manifiesto que un líder educativo debe abarcar un conjunto de requisitos blandos que permitan influir en el crecimiento

académico, así como diseñar un ambiente adecuado para asegurar óptimos índices de desempeño de todo el personal en general.

Posteriormente, siguiendo el análisis, de acuerdo a la variable gestión institucional, el valor que mayor predominó fue de excelente (61,1%) frente a escasos docentes que manifestaron un nivel una gestión deficiente (2,8%).

Un aporte esencial se sustenta en lo señalado por Melović (2018), que en su aporte evidenció la relevancia de realizar un análisis sistemático enfocado en un contexto académico con la finalidad de examinar y diagnosticar cuales son las estrategias adecuadas para fortalecer y optimizar algún tipo de reforma educativa. Ante ello, los trabajadores sentirán mayor índice de estabilidad y confianza de trabajar bajo un sistema directo y transparente, que busque la estabilidad de la organización y colaboradores.

Ahora bien, teniendo en cuenta los resultados de la presente investigación, se pone en manifiesto que, la educación actualmente enfrenta muchos cambios y desafíos, los cuales son producto de cambios de paradigma a nivel interno, pero que se basan en transformaciones que se han originado a nivel social. En ese sentido, la gestión institucional tiene como base la visión y prospectiva de los directivos con la finalidad de encaminar estratégicamente al plantel educativo. A grandes rasgos, se puede decir que, frente a las posiciones didácticas clásicas centradas en el personal administrativo y docente, hoy se aboga por una dirección centrada en la actividad autónoma del trabajador con propuestas curriculares más adaptadas a los requerimientos de la vida productiva y comunitaria (Vilanova et al., 2021).

Igualmente, se considera lo expuesto por Expósito (2019) quien aborda en su investigación un análisis de la gestión institucional en un contexto pandémico y explica cuáles son los desafíos de las escuelas para asegurar su calidad educativa y mantener sus lineamientos académicos, siendo esta situación, muy difícil de manejar para algunos países.

En tal efecto, en contraste con los resultados y según el autor, el contexto de pandemia ha llevado un cambio estructural importante en la educación impulsado por la dinámica competitiva de la fortaleza de la marca, las demandas cambiantes de los estudiantes, el desarrollo y la difusión de

nuevas tecnologías de aprendizaje, la reducción de estudiantes y la entrada de grandes empresas de tecnología en el mercado.

Ese es el motivo por el cual es necesario que la gestión educativa ampare estrategias que respondan a este desafío apoyando al desarrollo profesional de los docentes y desenvolvimiento académico de los estudiantes mediante una amplia gama de planes de estudio, experiencias y oportunidades de currículos conjuntos.

Aunque, según lo evidenciado en el contexto de estudio, para algunos profesionales aún resulta complicado familiarizarse con las nuevas metodologías, pues algunos de ellos manifestaron que la pandemia ha impedido significativamente la entrega de una experiencia interactiva, personalizada y predominantemente cara a cara con los estudiantes; por lo cual, la gestión institucional está basada en la construcción de modelos educativos flexibles y resilientes que permitan la adaptación continua a diferentes fases de la nueva normalidad acelerando e intensificando las tendencias pedagógicas a largo plazo, constituyendo un experimento natural en el que se prueban y evalúan numerosas innovaciones ( Bremmer & Clark, 2020).

Ahora bien, resulta importante discutir y comparar los resultados del análisis de gestión institucional según sus dimensiones, en donde se verifica que, pese a que existe una excelente administración institucional, aún existen procesos deficientes, tales como el regular manejo de procesos de planeación y organización, también los niveles deficientes de dirección (5,6%) y control (2,8%) que deben ser tomados con importancia para garantizar, aún más, la excelente gestión educativa.

Estos resultados coinciden con lo mencionado por Reynolds y Mackimm (2020) quienes dejaron en evidencia lo importante que resulta diseñar nuevos marcos organizativos que busquen la mejora continua de los profesionales y garanticen adecuados lineamientos de desempeño y calidad educativa. En complemento con lo mencionado por Shaikh et al. (2021), dos grandes desafíos son comunes a todas las organizaciones humanas en la actualidad; por un lado, redefinir su misión, construir una nueva visión que

oriente su trabajo y, simultáneamente buscar nuevas formas de organización, así como también, destituir las viejas estructuras por otras más flexibles que permitirle adaptarse a entornos cambiantes.

En este contexto, tomando como base el constructo personal y profesional, es necesario repensar hacia dónde deben ir las escuelas y cómo deben organizarse y conducirse, es decir, revisar tanto los objetivos que buscan alcanzar en la sociedad, como sus formas de organizarse y funcionar para capturarlos. A este cambio cultural se debe responder desde la educación, pero teniendo en cuenta que la organización y la gestión también deben formar parte de esta transformación.

Con respecto al análisis de la relación entre las dimensiones de liderazgo y la gestión institucional, se determinó que la dimensión más relevante fue la expresada por motivaciones ( $Rho=0,870$ ).

De esta manera, las nociones de liderazgo y estrategias organizacionales han estado estrechamente vinculadas y frecuentemente discutidas; de acuerdo con el aporte de Hechanova et al. (2018), quienes explican la relevancia de crear y fortalecer la presencia de un trabajador que cumple el rol de líder con la finalidad de que pueda ejercer un adecuado papel de gestor educativo; de esta manera, cuando se implementan estrategias de alta calidad, como capacitación interactiva, motivación y apoyo posterior a la capacitación (por ejemplo, observación y retroalimentación sobre el desempeño), para facilitar el cambio de comportamiento profesional, los resultados de implementación educativa son muy variables y positivos.

Según lo propuesto por Sardón (2017) existe relevancia para estudiar las dimensiones del liderazgo y la gestión educativa, de manera que pueda establecerse un análisis íntegro y completo de la dinámica escolar favoreciendo a un trabajo colaborativo, eficaz para bien común de los miembros de dicha comunidad educativa.

En tal efecto, el liderazgo inmerso en la gestión estratégica es un subcomponente que involucra comportamientos específicos que apoyan o inhiben la implementación de estrategias organizacionales. Estos incluyen líderes que bien informados y con la capacidad de articular la importancia de

la ejecución, motiven al personal, sean proactivos en la resolución de problemas y perseverantes en el proceso de desarrollo y acreditación académica.

Desde un punto de vista profesional propio, es importante resaltar que el liderazgo estratégico ejerce su mayor impacto a nivel interaccional, por lo cual, los líderes que logran sus objetivos estratégicos se comunican regularmente con el personal, aprovechan el tiempo establecido durante las reuniones para discutir el contenido estratégico, responsabilizan al personal y brindan retroalimentación continua basada en el desempeño.

De manera similar, se tiene a Jáuregui et al. (2022) en su aporte manifiesta que, la motivación de logro está estrechamente relacionada con el éxito y el espíritu individual en el logro de una meta. Asimismo, según los resultados de la investigación realizada y en complemento a los autores antes mencionados, la motivación del trabajo es un fuerte deseo de los seres humanos de realizar un trabajo relacionado con las metas y necesidades a alcanzar, el cual también debe diseñarse de acuerdo con el modelo de estrategia, de manera que, el análisis de la motivación de logro da lugar a la forma de evaluación de los recursos humanos y otros potenciales propios de la organización de manera adecuada.

Además, la motivación de logro implantada en el sistema de trabajo de acuerdo con las necesidades y deseos individuales es capaz de producir una mayor mejora del desempeño individual.

Desde un punto de vista profesional y del ámbito profesional, considero fundamental mencionar que los factores relacionados a un buen clima organizacional inciden positivamente en el liderazgo y en la gestión en general dentro de la institución, motivo por el cual, es fundamental asegurar el adecuado comportamiento de los trabajadores y retribuir el desempeño de los mismos de manera económica o por el reconocimiento de una labor bien realizada. Finalmente, en la medición de la incidencia de la gestión de liderazgo en la gestión institucional, se obtuvo en resultado que, el índice de incidencia fue alto y positivo ( $Rho= 0,835$ ).

Serrano et al. (2022) quienes evidencian los mismos resultados en su investigación, en la cual explican que los directivos y altos mandos de una institución desempeñan una buena gestión mediante el diseño e implementación de estrategias y alternativas viables de solución frente a problemas y contextos difíciles de manejar. Asimismo, deja en evidencia que gran parte de su población indicó que un buen líder es aquel que estimula e incita el trabajo en conjunto, el cual permite una mejor capacidad de respuestas y alternativas más innovadoras.

Estos datos guardan relación con lo señalado por Alarcón y Campana (2018), quienes manifiestan que existe una incidencia directa entre las variables liderazgo y gestión educativa, haciendo hincapié en que es fundamental desarrollar habilidades blandas en un individuo que le permita direccionar y monitorear el trabajo de un equipo subordinado, teniendo en cuenta la planeación y control de ciertas acciones. Asimismo, son corroborados con lo contemplado por Purisaca y Sobrino (2017), quienes indicaron que, el liderazgo puede cambiar los recursos energéticos y las situaciones para lograr los objetivos; teniendo en cuenta el planteamiento de una visión, agente de cambio y un líder caracterizado por ser carismático, enfático, que estimula la intelectualidad y fomenta la creatividad.

De esta forma, la aplicación del liderazgo transformacional conduce al profesionalismo del aprendizaje, la creación de una cultura y un clima escolar efectivo y el logro de un aprendizaje estudiantil satisfactorio. Por lo tanto, la gestión de las organizaciones educativas afronta diversos retos que hace necesario adecuarse a nuevas transformaciones, es decir, el diseño de modelos originales de liderazgo-aprendizaje debe estar dirigido a tener objetivos institucionales claros y que la gestión esté en la capacidad de atender nuevas demandas. Asimismo, el liderazgo educativo como la práctica de influenciar a otros para lograr objetivos puede verse como un sistema que tiene un propósito/racional que requiere cierta cantidad de recursos para lograr los resultados esperados.

## VI. CONCLUSIONES

1. La gestión de liderazgo se ultimó que el nivel excelente fue el que mayor predominó con 66,7%, seguido de un nivel regular con 25% del total de trabajadores; de esta forma, queda determinado que, las estrategias de liderazgo son diseñadas y aplicadas correctamente en el entorno escolar, logrando el compromiso y desempeño de los colaboradores.
2. Con respecto a la gestión institucional, se determinó, en su mayoría, un nivel excelente (61,1%), mientras que algunos colaboradores aún indican que existe un nivel regular (19,4%), lo que implica la dificultad para manejar administrativamente los procesos internos puestos a disposición por las áreas correspondientes.
3. En cuanto a la relación entre las dimensiones de gestión de liderazgo y la gestión institucional, se identificó un vínculo significativo y directo entre todas las dimensiones y la segunda variable en análisis; siendo la dimensión más significativa: motivaciones ( $Rho= 0,870$ ) y la más baja la dimensión relacionada a capacidades ( $Rho = 0,829$ ).
4. La incidencia del liderazgo en la gestión institucional es significativa, positiva y alta ( $Rho = 0,835$ ) permitiendo delimitar la adecuada implementación de recursos de liderazgo y su impacto en la gestión institucional y el manejo de un plantel educativo.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda al director del plantel reestructurar los procesos escolares enfocado en el aprendizaje de un liderazgo compartido que involucre a los estudiantes y la familia, fortaleciendo métodos de autoevaluación para mejorar la calidad de la educación.
2. Se recomienda al personal administrativo de la escuela asumir responsabilidades, de liderazgo a través de la capacitación constante en el desarrollo de habilidades blandas, manejo de herramientas tecnológicas y estándares de atención al cliente; considerando parámetros de eficiencia en la atención virtual.
3. Se recomienda al director de la Dirección Regional de Educación (DRE) promover el fortalecimiento de las capacidades docentes relacionadas con el liderazgo y la gestión institucional con el fin de poder generar adecuados aprendizajes en los estudiantes; asimismo, es imperativo invertir en fortalecer las capacidades del personal administrativo para las buenas prácticas en gestión académica.
4. Se recomiendan a los actores que integran la institución educativa a establecer puentes de comunicación; orientados hacia una escuela más participativa y colaborativa; que permitan el cambio educacional en el país.

## REFERENCIAS

- Acevedo, C.; Valenti, G. & Aguiñaga, E. (2017). Institutional management, teacher and parental involvement in public schools in Mexico. *Calidad en la educación*, (46), 53-95. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-45652017000100053>
- Alarcón, J. & Campana, A. (2020). Liderazgo transformacional y gestión educativa en instituciones educativas nivel secundaria - Ugel Maynas – Loreto. *Big Bang Faustiniiano*, 9(4). <https://revistas.unjfsc.edu.pe/index.php/BIGBANG/article/view/652>
- Bass, M. (1985) *Leadership and performance beyond expectations: A Survey of theory and Research*. New York Free Press
- Blanco, I. & Quesada, V. (s.f.) *La gestión académica: criterio clave de la calidad de gestión de las instituciones de educación superior*. [http://www.ucv.ve/fileadmin/user\\_upload/vrac/documentos/Curricular\\_Documentos/Evento/Ponencias\\_1/Blanco\\_y\\_Quesada.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias_1/Blanco_y_Quesada.pdf)
- Bremmer, S., & Clark, T. (2020). COVID-19 and Management Education: Reflections on Challenges, Opportunities, and Potential Futures. *British Journal of Management*, 31(3), 453–456. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7361877/>
- Capa, L.; Benítez, R. & Capa, X. R. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Carr-Hill, R.; Rolleston, C.; Schendel, R. & Waddington, H. (2018). The effectiveness of school-based decision making in improving educational outcomes: a systematic review. *Journal of Development Effectiveness* 10 (1). <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/19439342.2018.1440250>
- Cheung, F.; Yeung, D. & Wu, A. (2018), Employees perception of leadership styles and successful aging in the workplace. *Journal of Career*

*Development*, 45 (6): 610-624, <https://doi.org/10.1177/0894845317727617>

Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*. (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola). <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/244c3dc3-cc10-4a97-b185-e3885b77f1b4/content>

Fernández, A. & Shaw, G. (2020). Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19. *Journal of leadership studies* 14 (1): 39 - 45. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/jls.21684>

Gandolfi, F. & Stone, S. (2018). Leadership, Leadership Styles and Servant Leadership. *Journal of Management Research* 18 (4): 261 – 269. <https://www.lasny.org/wp-content/uploads/2018/11/Leadership-Leadership-Styles-and-Servant-Leadership.pdf>

Giddens, J. (2018). Transformational leadership: What every nursing dean should know. *Journal of Professional Nursing* 34 (2) <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S8755722317301527>.

Gordillo, B. (2017). Estilos de liderazgo que influyen en la toma de decisiones: un enfoque desde las instituciones educativas. In *Ensayo para optar al título de Especialista en Alta Gerencia*.

Hechanova, R.; Caringal, J. & Magsaysay J. (2018). Implicit change leadership, change management, and affective commitment to change: Comparing academic institutions vs business enterprises. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/LODJ-01-2018-0013/full/html>

Huayllani, M. (2018). *La gestión institucional y la calidad educativa de la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique

Guzmán y Valle] Repositorio UNE.  
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1815/TM%20CEGe%203601%20H1%20-%20Huayllani%20Chino.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hughes, R. (2009). Time for leadership development interventions in the public health nutrition workforce. *Public Health Nutrition: 12(8)*.  
[https://web.archive.org/web/20180729100300id\\_/https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/3070679A8CC4979D43539D27815584F2/S1368980009990395a.pdf/div-class-title-time-for-leadership-development-interventions-in-the-public-health-nutrition-workforce-div.pdf](https://web.archive.org/web/20180729100300id_/https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/3070679A8CC4979D43539D27815584F2/S1368980009990395a.pdf/div-class-title-time-for-leadership-development-interventions-in-the-public-health-nutrition-workforce-div.pdf)

Jáuregui, J.; Chávez, P.; Menacho, I.; Ramírez, L. & Romero, E. (2022). El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes: Revista de investigación en ciencias de la educación* 6 (23).  
<https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/503>

Jiménez, A. y Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*, (18), 183-195.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=129817785&lang=es&site=ehost-live>

King K. A., Vaiman V. (2019). Enabling effective talent management through a macro-contingent approach: A framework for research and practice. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 194–206.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2340943619302154?via%3Dihub>

Lee M., Louis K. S. (2019). Mapping a strong school culture and linking it to sustainable school improvement. *Teaching and Teacher Education*, 81, 84–96.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0742051X1830134>

3

Lobdell, K. Hariharan, S. Geoffrey A. Ferguson, B. Fussell, C (2020). Improving Health Care Leadership in the Covid-19 Era. DOI: 10.1056/CAT.20-0225.

March, J. (2020). Liderazgo en tiempos de covid19. Integrated ciencia journal

Melovic (2018). Educational Management and Leadership in Montenegro. Educational Leadership in Policy. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-99677-6\\_15](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-99677-6_15)

Mendoza, A. (2018). *Influencia del liderazgo transformacional y transaccional de directivos de escuelas normales públicas del Estado de México en el desgaste profesional de su personal*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Autónoma de México] Repositorio UNAM. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/99554>

Mendoza, M.; García, J. & Avelar, L. (2020). El liderazgo transaccional: una revisión de literatura. Academia Journals 12 (1). <http://cathi.uacj.mx/bitstream/handle/20.500.11961/16031/El%20liderazgo%20transaccional%20-%20una%20revisi%C3%B3n%20de%20literatura.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mi L., Gan X., Xu T., Long R., Qiao L., Zhu H. (2019). A new perspective to promote organizational citizenship behaviour for the environment: The role of transformational leadership. *Journal of Cleaner Production*, 239. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118002>

Molero, F., Recio, P., & Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22(3).

- Morton K. L., Barling J., Rhodes R. E., Mâsse L. C., Zumbo B. D., Beauchamp M. R. (2011). The application of transformational leadership theory to parenting: Questionnaire development and implications for adolescent self-regulatory efficacy and life satisfaction. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 33, 688–709. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/21984642/>
- Moslehpour M., Altantsetseg P., Mou W., Wong W. K. (2019). Organizational climate and work style: The missing links for sustainability of leadership and satisfied employees. *Sustainability*, 11(1), 125. <https://www.mdpi.com/386848>
- Nickols, F. (2016). Strategy, strategic management, strategic planning and strategic thinking. [https://nickols.us/~nickols1/strategy\\_etc.pdf](https://nickols.us/~nickols1/strategy_etc.pdf)
- Ñañez, M. & Lucas, G. (2018). Liderazgo del director en la calidad de la gestión institucional: un reto en la educación actual. *Investigación y Postgrado* 34(1): 167 – 180. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6931371.pdf>
- Olaniyan, D. & Ojo, L. (2008). Staff Training and Development: A Vital Tool for Organisational Effectiveness. *European Journal of Scientific Research* 24 (3). [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56572282/161.pdf\\_training\\_and\\_dev.-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1663671654&Signature=Z5ZqqFcJaRnYAY~cKnF-nvE5u9ePNJsDg5uvrsCSOXZ03QQID3ATndImKcCAsZQ-yOu7M7124fVu4Lw9ALskPdQbD54pYSP-kFmUFn8qiDi1f8EXzEHx01UtwgG~fLNIF](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56572282/161.pdf_training_and_dev.-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1663671654&Signature=Z5ZqqFcJaRnYAY~cKnF-nvE5u9ePNJsDg5uvrsCSOXZ03QQID3ATndImKcCAsZQ-yOu7M7124fVu4Lw9ALskPdQbD54pYSP-kFmUFn8qiDi1f8EXzEHx01UtwgG~fLNIF)
- Olowoselu, A.; Mohamad, M., & Mohamed, S. (2019). Path-Goal Theory and the Application in Educational Management and Leadership. *Education Quarterly Reviews* 2(2). [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3415262](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3415262)
- Ostos Miraval, A. (2018). *Gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ambo-2018* [Tesis de maestría,

Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29421/ostosma.pdf?sequence=1>

Pacsi Choque, A. Y., Mejía, W. E., Pérez Vásquez, A., & Cruz Machaca, P. (2015). Liderazgo laissez faire. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 1(1). <https://doi.org/10.17162/riva.v1i1.849>

Palomino, M. (2017). *Liderazgo transformacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la UGEL N° 15 de la provincia de Huarochirí*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14497>

Peña, H. C., & Villón, S. G. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 4(2), 165-173.

Purisaca, P. & Sobrino, A. (2017). *Liderazgo transformacional para mejorar la gestión educativa en la IEP Ceibos – Chiclayo*. [Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18823/purisaca\\_vp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18823/purisaca_vp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Renz, D. & Herman, R. (2016). Executive Leadership. *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781119176558.ch6>

Reyes, R. (2019). *Implementación de un sistema de control interno en la gestión institucional de la Universidad Nacional de Trujillo* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Unitru. <http://www.dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/14223/Reyes%20Carranza%20Roberto%20Felix.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reynolds, D. & McKimm, J. (2020). Educational management and leadership in Wales: promise, performance and potential. *School Leadership & Management* 41 (1).

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13632434.2020.1816955>

5

- Rico, A.D. (2016) La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia* 12(1): 55-70. <https://www.redalyc.org/journal/4137/413744648005/html/>
- Rowold J., Schlotz W. (2009). Transformational and transactional leadership and followers' chronic stress. *Leadership Review*, 9, 35–48. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=7968c718dc01465b8e64788f3f1d5d18be834f74>
- Sánchez, C. & Lehnert, K. (2019). The unbearable heaviness of leadership: The effects of competency, negatives and experience on women's aspirations to leadership. *Journal of Business Research* 95: 182-194. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.033>.
- Santiago, M. (2017). *Gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017. Gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa N° 0027*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9954>
- Sardon, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(3), 295-304. <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2017.294>
- Sauphayana, S. (2021). Innovación en Gestión y Liderazgo de la Educación Superior. *Revista de Investigación Educativa y Social*, 11(6), 163. <https://doi.org/10.36941/jesr-2021-0137>
- Sepúlveda, L. & Valdebenito, M. (2019). Gestión directiva en establecimientos de educación media técnico profesional: desafíos para el liderazgo. *Calidad en la educación*, (51), 192-224. <https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.666>

- Serrano, K.; Jaramillo, M. & Prieto, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela héroes del Cenepa. *Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 258-273. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/1008/954](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1008/954)
- Shaikh, D., Ara, A., Kumar, M., Syed, D., Ali, A., & Shaikh, M. Z. (2021). A two-decade literature review on challenges faced by SMEs in technology adoption. *Academy of Marketing Studies Journal*, 25(3).
- Shaturaev, J., & Bekimbetova, G. (2021). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *InterConf* (88). <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/16429>
- Soria Ramírez, J.E. y Reyes Silva, L. E. (2017). *Satisfacción Laboral y su relación con la Gestión Institucional de la Dirección de Bienestar de la Marina de Guerra del Perú, año 2014* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7176/SoriaRJE>
- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Lima, Perú: Editores Importadores S.A
- Vélez S. C., Lorenzo M. C. A., Garrido J. M. M. (2017). Leadership: Its Importance in the Management of School Coexistence. *Procedia– Social and Behavioral Sciences*, 237, 169–174. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042817300599?via%3Dihub>
- Vieira, J. & Gadotti, S. (2014). La gestión de la excelencia en la Hotelería basileña Influencia de los criterios liderazgo y estrategia en los resultados del desempeño. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23, 730-748. <http://www.estudiosenturismo.com.ar/PDF/V23/N04/v23n4a05.pdf>

- Vilanova, R., Miranda, E., & Martins, I. (2021). Neoliberalism and science education south of the equator: perspectives from Brazil. *Cultural Studies of Science Education*, 16(4), 1069-1081.
- Villalva, M. (2017). El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual. *INNOVA Research Journal* 2(4): 155 – 162. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/5922017.pdf>
- Yalçın S., Akan D. (2016). Relación entre los estilos de liderazgo de los administradores escolares y la calidad de la vida laboral y el compromiso organizacional de los maestros. *Electronic Journal of Social Sciences*, 15(59), 1138–1156.
- Yámbar S., I (2013). La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado. [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar\\_si.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar_si.pdf).
- Yi L., Uddin Md A., Das A. K., Mahmood M., Do S. M. S. (2019). Transformational leaders engage employees in sustainable innovative work behaviour? Perspective from a developing country. *Sustainability*, 11, 2485. <https://doi.org/10.3390/su11092485>
- Zegarra, L. (2018). *Correlación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Escuela Superior de Formación Artística Pública "Francisco Laso" de la Ciudad de Tacna* (Tesis de Bachiller, Universidad Privada de Tacna) <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/869>.

## ANEXOS

### ANEXO 01.

#### Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión de liderazgo	Capacidad de una persona para influir positivamente en un colectivo de individuos a su cargo con el propósito de cumplir objetivos institucionales mediante estrategias de motivación y factores estimulantes que permitan al trabajador un mayor grado de compromiso (Lobdell,2020).	Este cuestionario será aplicado a los trabajadores del área institucional y pedagógica (docentes) de un centro educativo. Este instrumento es una adaptación del formato elaborado por Mora (2017) y fue estructurado en 18 ítems distribuidos en 03 dimensiones: Motivación (6), Capacidad (6) y condiciones laborales (6).	Motivación	Construye visiones compartidas	Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
				Fomenta la aceptación de objetivos grupales	
				Tiene altas expectativas	
			Capacidad	Atiende y apoya individualmente a los docentes	
				Atiende y apoya en temas intelectuales o académicos	
				Interactúa permanentemente con docentes y estudiantes	
			Condiciones laborales	Construye una cultura colaborativa	
				Estructura una institución que facilita el trabajo	
				Crea relaciones fructíferas con la familia y la comunidad	
				Conecta a la escuela con su entorno	
Gestión institucional	Es el conjunto de elementos estratégicos diseñados para direccionar una institución de acuerdo a criterios de planificación, evaluación, monitoreo y cumplimiento de actividades institucionales (Zegarra, 2018).	Se evaluará mediante la aplicación de un cuestionario validado en un contexto educativo por el autor Ostos (2018). El instrumento constará de 24 ítems distribuidos en las dimensiones: Planeación (8), Integración (4), Dirección (4), Control (8).	Gestión de planeación-organización	Planificación de actividades	Siempre (2). A veces (1) Nunca (0).
				Gestión organizacional	
				Planificación estratégica	
			Gestión de integración institucional	Elaboración de documentos de gestión	
				Gestión de integración todo el personal	
			Gestión de dirección	Capacitación y participación	
				Capacidad de Administrar.	
			Gestión de control	Buen uso de los recursos económicos	
				Registro y diagnóstico de acciones	
				Supervisión de las actividades del personal	
				Evaluación de las actividades del Personal	
				Transparencia en la gestión	

## ANEXO 02.

### INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS Cuestionario para analizar la gestión de liderazgo en un Centro Educativo – Chiclayo, 2022.

#### I. INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente instrumento es analizar el nivel de gestión de liderazgo el centro educativo de estudio. Se agradece anticipadamente su participación, la información será anónima. El cuestionario tiene la siguiente escala valorativa.

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

#### II. CUESTIONARIO

Ítems	1	2	3	4	5
	N	CN	AV	CS	S
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIONES</b>					
1. El director comparte con nosotros su visión acerca de la institución educativa					
2. El director convence a todos para desarrollar actividades en bien del colegio					
3. El director convence para asumir compromisos en el cumplimiento de objetivos					
4. El director, en las reuniones fomenta que todos asuman responsabilidad para el cumplimiento de objetivos					
5. El director busca situaciones que permitan visualizar la calidad de nuestro colegio					
6. El director es optimista y proactivo para conseguir lo que se propone					
<b>DIMENSIÓN: CAPACIDADES</b>					
7. El director está pendiente en apoyarnos cada vez que puede					
8. El director se hace de tiempo para atender cualquier duda que podamos tener					
9. El director lidera los grupos de interaprendizaje y comparte las últimas novedades pedagógicas					
10. El director asesora en temas académicos relacionados a la práctica pedagógica					
11. El director dialoga con docentes y estudiantes					
12. El director interactúa con simpatía con todos					
<b>DIMENSIÓN: CONDICIONES LABORALES</b>					
13. El director construye una cultura colaborativa entre nosotros					
14. Su gestión se enfoca en facilitarnos el trabajo					
15. El director hace que las familias y la comunidad apoyen en las actividades del colegio					
16. El director gestiona la participación de la institución educativa en diversas actividades de la comunidad					
17. El director gestiona oportunamente la contratación de personal					
18. El director realiza acompañamiento pedagógico					

Nota: Adaptado de Jenny Mora Acuña (2017) Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres, año 2016. Tesis Maestra en Administración de la Educación. Universidad Cesar Vallejo.

## ANEXO 03. INFORME DE EXPERTOS VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**Instrumento de investigación:** Cuestionario para analizar la gestión de liderazgo en un Centro Educativo – Chiclayo.

**Autora:** Collazos Porras, Cecilia Judith

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Jorge Isacc Castro Kikuchi
- 1.2. Grado Académico: Doctor
- 1.3. Profesión: Sociólogo
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente universitario
- 1.6. Experiencia: 5 años

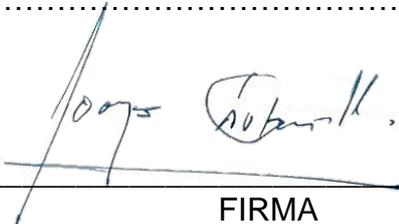
### II. INDICADORES DE EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS EVALUADOS	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						30
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						30

### III. RESULTADOS DE VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 30 puntos
- 3.2. Opinión: FAVORABLE (x ) DEBE MEJORAR ( ) NO FAVORABLE ( )
- 3.3. Observaciones:

.....  
Chiclayo, 12 de Octubre del 2022

  
.....  
FIRMA

Nombres y apellidos... Jorge Isacc Castro Kikuchi

.....  
DNI...16453781.....

# CONSTANCIA DE SUNEDU



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **CASTRO KIKUCHI**  
Nombres **JORGE ISAAC**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **16453781**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
Rector **FRANCIS VILLENA RODRIGUEZ**  
Secretario General **HAYDEE CHIRINOS CUADROS**  
Director **FRANCIS VILLENA RODRIGUEZ**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION**  
Fecha de Expedición **17/11/2005**  
Resolución/Acta **1406-2005-R**  
Diploma **A555201**



CÓDIGO VIRTUAL 8960138866

Santiago de Surco, 02 de Marzo de 2021

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
Jefa  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado  
Fecha: 2/03/2021 10:48:39-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Firma mecánica al amparo del numeral 4.4 del artículo 4° del Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, y de los artículos 141° y 141°-A del Código Civil.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(\*\*) Tiene una vigencia de 180 días calendario que vence el 29 de Agosto de 2021.

## INFORME DE EXPERTOS VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**Instrumento de investigación:** Cuestionario para analizar la gestión de liderazgo en un Centro Educativo – Chiclayo.

**Autora:** Collazos Porras, Cecilia Judith

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Max Alejandro Tepe Sánchez
- 1.2. Grado Académico: Magister en Gestión Pública
- 1.3. Profesión: Contador Público Colegiado
- 1.4. Institución donde labora: Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz
- 1.5. Cargo que desempeña: SUBGERENTE Adm. De Mcdos y Gestión de Calidad
- 1.6. Experiencia: 5 años: 10 años

### II. INDICADORES DE EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS EVALUADOS	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						30
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						30

### III. RESULTADOS DE VALIDACIÓN

3.4. Valoración total cuantitativa: 30 puntos

3.5. Opinión: FAVORABLE (x) DEBE MEJORAR ( ) NO FAVORABLE ( )

3.6. Observaciones: -

Chiclayo, 17 de octubre del 2022



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSÉ L. ORTIZ  
SUB GER. ADM. Y GEST. CALIDAD E  
INOCUIDAD ALIMENTARIA  
Mg. Max Alejandro Tepe Sánchez  
SUB GERENTE  
Firma

FIRMA

Nombres y apellidos... Max Alejandro Tepe Sánchez  
DNI...449196060.....

# CONSTANCIA DE SUNEDU



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **TEPE SANCHEZ**  
Nombres **MAX ALEJANDRO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **44919606**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **BELLOMO MONTALVO GIOCONDA CARMELA**  
Director **MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAGISTER EN GESTION PUBLICA**  
Fecha de Expedición **25/10/16**  
Resolución/Acta **0037-2016-UCV**  
Diploma **UCV40913**  
Fecha Matricula **16/04/2014**  
Fecha Egreso **30/08/2015**

Fecha de emisión de la constancia:  
02 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001011483

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 02/12/2022 14:18:14-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## INFORME DE EXPERTOS VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**Instrumento de investigación:** Cuestionario para analizar la gestión de liderazgo en un Centro Educativo – Chiclayo.

**Autora:** Collazos Porras, Cecilia Judith

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Chávarry Isla Abel Eduardo
- 1.2. Grado Académico: Magister en Administración
- 1.3. Profesión: Docente universitario posgrado/ Médico cirujano
- 1.4. Institución donde labora: Hospital Regional Lambayeque
- 1.5. Cargo que desempeña: Coordinador General del programa Presupuestales
- 1.6. Experiencia: 5 años: 30 años

### II. INDICADORES DE EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS EVALUADOS	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL						30

### III. RESULTADOS DE VALIDACIÓN

- 3.7. Valoración total cuantitativa: 30 puntos
- 3.8. Opinión: FAVORABLE (x) DEBE MEJORAR ( ) NO FAVORABLE ( )
- 3.9. Observaciones: -

Chiclayo, 17 de octubre del 2022



MBA Abel Eduardo Chávarry Isla  
DNI: 16644393

FIRMA

Nombres y apellidos... Chávarry Isla Abel Eduardo  
DNI...16644393.....

# CONSTANCIA DE SUNEDU



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **CHAVARRY ISLA**  
Nombres **ABEL EDUARDO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **16644393**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD ESAN**  
Rector **LESLIE PIERCE DIEZ-CANSECO**  
Decano **ALBERTO ZAPATER CATERIANO**  
Secretario General **ANA MARIA VILLANUEVA**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAGISTER EN ADMINISTRACION**  
Fecha de Expedición **14/07/2004**  
Resolución/Acta **913-16/2004**  
Diploma **-**  
Fecha Matricula **Sin información (\*\*\*\*\*)**  
Fecha Egreso **Sin información (\*\*\*\*\*)**

Fecha de emisión de la constancia:  
**01 de Junio de 2022**



CÓDIGO VIRTUAL 0000760672

**JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 01/06/2022 23:09:11-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(\*\*\*\*\*) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace <https://enlinea.sunedu.gob.pe>

**ANEXO 04. RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO DE CONFIABILIDAD**  
**Cuestionario de la variable gestión de liderazgo**  
**FICHA TÉCNICA INSTRUMENTO 1**

1. **Autora:** Collazos Porras, Cecilia Judith
2. **Administración:** Individual
3. **Duración:** 20 minutos
4. **Sujetos de Aplicación:** Docentes
5. **Consigna**

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación, consta de 18 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

**6. Consistencia Interna**

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la consistencia interna dada por el método del alfa de Cronbach, el mismo que se define como:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

$V_i$  = Varianza de cada Ítem

$V_t$  = Varianza total

Luego el instrumento tiene una consistencia interna de:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	18

El resultado muestra que el instrumento es altamente confiable. Además, ítems por ítems la consistencia es como sigue

<b>ALFA DE CRONBACH</b>			
$\alpha$	<b>Alfa</b>	=	<b>0.953</b>
K	<b>N.º de ítems</b>	=	18
$V_i$	<b>Varianza ítems</b>	=	19.28
$V_t$	<b>Varianza Total</b>	=	194.44

## ANEXO 05. Cuestionario para analizar la gestión institucional en un Centro Educativo – Chiclayo.

### I. INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente instrumento es analizar el nivel de gestión institucional del centro educativo de estudio. Se agradece anticipadamente su participación, la información será anónima. El cuestionario tiene la siguiente escala valorativa.

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

### II. CUESTIONARIO

Ítems	1	2	3	4	5
	N	CN	AV	CS	S
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE PLANEACIÓN-ORGANIZACIÓN</b>					
1. El centro educativo, bajo la iniciativa de los directivos, planifica y comunica las actividades a realizar con la debida anticipación					
2. Existe secuencia y orden en las actividades que se realizan en el centro educativo porque se respeta lo planificado y acordado institucionalmente					
3. La dirección del centro educativo se preocupa por registrar formalmente la programación de tiempos, plazos y metas					
4. La dirección del centro educativo realiza la distribución de funciones y actividades de cada personal subalterno de acuerdo al manual de organización y funciones, así como también con criterio justo e imparcial.					
5. En el centro educativo existe un proceso democrático de planificación y organización estratégica y operativa que define el rumbo de los objetivos, las metas y los planes de acción institucional en el mediano y largo plazo.					
6. En el centro educativo existen políticas estratégicas para seleccionar al personal, evaluar el desempeño de los funcionarios en una forma regular; así como también procedimientos para asegurar que el personal esté en un proceso continuo de aprendizaje y capacitación					
7. El centro educativo cuenta con los documentos de gestión: PEI, POI, ROF, PAP, MOF, MOP, CAP, RI, etc. que hacen viable el cumplimiento formal y ordenado de los propósitos institucionales.					
8. En el diseño y elaboración de los documentos de gestión participan todo el personal del centro educativo, bajo el liderazgo y guía del director.					
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL</b>					

9. En el centro educativo, se realiza el reclutamiento, selección y permanencia de personal de manera adecuada, transparente e imparcial; respetando el perfil del profesional determinado institucionalmente.					
10. La dirección del centro educativo busca generar un buen clima institucional, a través de una comunicación horizontal y fluida que permita una interacción positiva entre todos sus miembros					
11. El centro educativo realiza periódicamente capacitaciones de actualización y perfeccionamiento profesional y técnico de todo su personal; luego premia a los más destacados					
12. Los directivos del centro educativo fomentan y logran la colaboración y participación de sus miembros para actividades académicas, administrativas, sociales, artísticas y culturales.					
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE DIRECCIÓN</b>					
13. El centro educativo encamina los procesos administrativos en función a la misión y visión de la Entidad, y respetando lo estipulado en los documentos de gestión					
14. Los directivos realizan gestiones en beneficio del centro educativo actuando permanentemente en base a las necesidades institucionales, a sus funciones y no en base a sus intereses personales.					
15. El centro educativo maneja los recursos económicos, materiales y humanos, conforme a las necesidades de la institución.					
16. Los directivos emplean estrategias adecuadas para el manejo del presupuesto de mantenimiento del local del centro educativo					
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE CONTROL</b>					
17. El centro educativo cuenta con un registro organizado de las actividades internas y externas a realizarse en la unidad, a nivel de las autoridades jerárquicas y del personal.					
18. Los directivos establecen y realizan diagnósticos continuos de las actividades internas y externas que se llevan a cabo en el centro educativo					
19. Los directivos del centro educativo supervisan y evalúan de manera permanente las actividades del personal a su cargo					
20. El director demuestra un sincero interés por el desarrollo personal y profesional de sus miembros, al enseñarles, orientarles y acompañarlos en sus cargos, responsabilidades y funciones que desempeñan.					
21. Los directivos brindan orientaciones precisas y claras a los trabajadores para el desarrollo coherente de las tareas asignadas, para lo cual evalúan, con anterioridad, sus fortalezas y debilidades					
22. Los directivos proponen estrategias y alternativas eficaces para el desarrollo laboral eficaz de sus trabajadores					
23. Los directivos muestran equidad, decoro y honestidad en todas sus labores que se realizan.					

24. En el centro educativo existe un Código de Ética que es ampliamente conocido y ejecutado por todos los funcionarios, caso contrario son sometidos a medidas disciplinarias.					
---	--	--	--	--	--

Nota: Adaptado de Ostos Miraval, Alfredo (2018) Gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ambo-2018. Tesis Maestro en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo

## ANEXO 06. INFORME DE EXPERTOS VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**Instrumento de investigación:** Cuestionario para analizar la gestión institucional en un Centro Educativo – Chiclayo, 2022.

**Autora:** Collazos Porras, Cecilia Judith

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Jorge Isacc Castro Kikuchi
- 1.2. Grado Académico. Doctor
- 1.3. Profesión: Sociólogo
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente universitario
- 1.6. Experiencia: 5 años

### II. INDICADORES DE EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS EVALUADOS	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						✓
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						✓

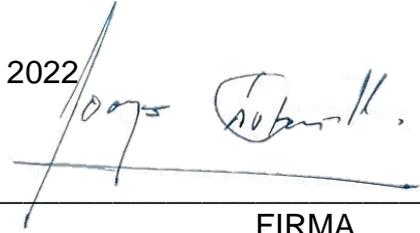
### III.RESULTADOS DE VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 30 puntos

3.2. Opinión: FAVORABLE ( x ) DEBE MEJORAR ( ) NO FAVORABLE ( )

3.3. Observaciones: -

Chiclayo, 12 de Octubre Del 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jorge Isacc Castro Kikuchi', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

FIRMA

Nombres y apellidos Jorge Isacc Castro Kikuchi

## INFORME DE EXPERTOS VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**Instrumento de investigación:** Cuestionario para analizar la gestión institucional en un Centro Educativo – Chiclayo, 2022.

**Autora:** Collazos Porras, Cecilia Judith

### IV. DATOS GENERALES:

- 1.7. Apellidos y nombres del Experto: Max Alejandro Tepe Sánchez
- 1.8. Grado Académico. Magister en Gestión Pública
- 1.9. Profesión: Público Colegiado
- 1.10. Institución donde labora: Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz
- 1.11. Cargo que desempeña: SUBGERENTE Adm. De Mcdos y Gestión de Calidad
- 1.12. Experiencia: 10 años

### V. INDICADORES DE EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS EVALUADOS	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓

<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					30
<b>SUMATORIA TOTAL</b>					30

**VI. RESULTADOS DE VALIDACIÓN**

6.1. Valoración total cuantitativa: 30 puntos

6.2. Opinión: FAVORABLE (  ) DEBE MEJORAR (  ) NO FAVORABLE (  )

6.3. Observaciones: -

Chiclayo, 12 de Octubre Del 2022

Nombres y apellidos: Max Alejandro Tepe  
Sánchez DNI. 44919606



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSÉ L. ORTIZ  
SUB GER. ADM. INDCO. "BONEST CALIDAD E"  
INCLUSIÓN ALIMENTARIA "C.A.S.A."  
-----  
Mg. Max Alejandro Tepe Sánchez  
SUB GERENTE  
Firma

## INFORME DE EXPERTOS VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**Instrumento de investigación:** Cuestionario para analizar la gestión institucional en un Centro Educativo – Chiclayo, 2022.

**Autora:** Collazos Porras, Cecilia Judith

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Chavarry Isla Abel Eduardo
- 1.2. Grado Académico. Magister en Administración
- 1.3. Profesión: Docente Universitario/ Médico Cirujano
- 1.4. Institución donde labora: Hospital Regional Lambayeque
- 1.5. Cargo que desempeña: Coordinador General del Programa Presupuestales
- 1.6. Experiencia: 30 años

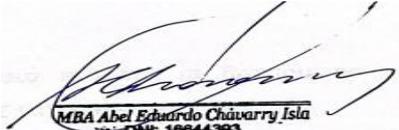
### II. INDICADORES DE EVALUACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS EVALUADOS	Muy malo	Mal o	Regular	Buen o	Muy buen o
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						30
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						30

### III. RESULTADOS DE VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 30 puntos
- 3.2. Opinión: FAVORABLE (x) DEBE MEJORAR ( ) NO FAVORABLE ( )
- 3.3. Observaciones: -

Chiclayo, 12 de Octubre Del 2022



MBA Abel Eduardo Chávarry Isla  
DNI: 16644393

Nombres y apellidos: Abel  
Eduardo Chávarry Isla  
DNI. 16644393

## ANEXO 07. FICHA TÉCNICA INSTRUMENTO 2

1. **Autora:** Collazos Porras, Cecilia Judith
2. **Administración:** Individual
3. **Duración:** 20 minutos
4. **Sujetos de Aplicación :** Docentes
5. **Consigna**

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación, consta de 24 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

### 6. Consistencia Interna

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la consistencia interna dada por el método del alfa de Cronbach, el mismo que se define como:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

$V_i$  = Varianza de cada Ítem

$V_t$  = Varianza total

Luego el instrumento tiene una consistencia interna de:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	24

El resultado muestra que el instrumento es altamente confiable. Además, ítems por ítems la consistencia es como sigue

ALFA DE CRONBACH			
$\alpha$	Alfa	=	<b>0.973</b>
K	N.º de ítems	=	24
$V_i$	Varianza ítems	=	25.99
$V_t$	Varianza Total	=	387.45

## ANEXO 08. PRUEBA DE NORMALIDAD SHAPIRO WILK

**Tabla 5**

*Prueba de normalidad Shapiro Wilk gestión de liderazgo y gestión institucional*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
Gestión de liderazgo	,406	36	,000
Gestión institucional	,372	36	,000

*Nota:* Se muestra la prueba de normalidad de Shapiro Wilk

Los resultados muestran que el valor de p es menor a 0,05 lo que permite rechazar la hipótesis nula (H0) afirmando que los datos tienen una distribución no normal por tanto los estadísticos a elegir son de tipo no paramétrico y para estudios de tipo correlacional será a través del coeficiente del Rho de Spearman



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CENTURION CABANILLAS CARLOS ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Gestión de liderazgo y su incidencia en la gestión institucional en un centro educativo Chiclayo", cuyo autor es COLLAZOS PORRAS CECILIA JUDITH, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 28 de Diciembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CENTURION CABANILLAS CARLOS ALBERTO <b>DNI:</b> 16500866 <b>ORCID:</b> 0000-0002-5301-0291	Firmado electrónicamente por: CCABANILLASC el 12-01-2023 11:00:48

Código documento Trilce: TRI - 0503268