

**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA
PÚBLICA CHIMBOTE**



**PROGRAMA DE PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN INICIAL**

**Impacto del liderazgo directivo y la gestión
escolar**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL
GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN EDUCACIÓN**

AUTORAS:

Canaval Fernández, Andrea Patricia (Orcid:0009-0004-7764-2519)

Alcántara Samaniego, Carmen Eva (Orcid:0009-0000-4448-0075)

Archenti López, Leidy (Orcid: 0009-0009-2451-8799)

ASESOR:

Mg. Alvarado Cáceres, Elvira (Orcid:0009-0008-4725-7491)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Educativa

SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Institucional

Nuevo Chimbote – Perú

2025

METADATOS COMPLEMENTARIOS

DATOS DE LOS AUTORES	
Datos del autor 1	
Apellidos y nombres	Canaval Fernández Andrea Patricia
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	75373938
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0004-7764-2519
Datos del autor 2	
Apellidos y nombres	Alcántara Samaniego Carmen Eva
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72080902
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0000-4448-0075
Datos del autor 3	
Apellidos y nombres	Archenti López Leidy
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76249762
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-2451-8799
DATOS DE ASESOR	
Apellidos y nombres	Alvarado Cáceres Elvira
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	18136387
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-4725-7491
Título / Grado académico	Magíster
DATOS DEL JURADO	
Presidente	
Apellidos y nombres	Rosario Quiroz Patricia Maribel
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	33262727
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0004-8452-5775
Título / Grado académico	Licenciada
Secretario	
Apellidos y nombres	Alvarado Cáceres Elvira
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	18136387
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-4725-7491
Título / Grado académico	Magíster
Vocal	

Apellidos y nombres	Roncal Muñoz Irene Elizabeth
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	32949323
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6518-7967
Título / Grado académico	Doctorado
DATOS DE LA INVESTIGACIÓN	
Campo de la investigación y el desarrollo OCDE Consultar el listado en el enlace:	Educación general https://purl.org/pe.repo/ocde/ford-5.03.01
Idioma (Normal ISO 639-3)	SPA - español
Tipo de trabajo de investigación	Trabajo de Investigación
País de publicación	PE - Perú
Grado académico o título profesional	Bachiller
Nombre del grado o título profesional	Bachiller en Educación
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: La Libertad Provincia: Tayabamba Distrito: Huayo Lugar: Centro poblado de Usca
Nombre del programa de estudios	Educación Inicial
Código del programa.	112016
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Diciembre 2024 – julio 2025

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Elvira Alvarado Cáceres, formadora de la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, asesora del Trabajo de Investigación, titulado: "Impacto del liderazgo directivo y la gestión escolar" presentado por las autoras: Andrea Patricia Canaval Fernández, Carmen Eva Alcántara y Leidy Archenti López, para obtener el Grado Académico de Bachiller en Educación del Programa de Profesionalización Docente en Educación Inicial.

CERTIFICO que:

El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud del 23% del nivel PERMITIDO; así lo consigna el reporte emitido por el software de similitud Turnitin el 22, folios, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del título correspondiente.

Nuevo Chimbote, 26 de Julio de 2025

Firma del Asesor:



DNI: 18136387

Elvira Alvarado Cáceres

CAPTURA DE TURNITIN



23% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Exclusiones

- N.º de fuente excluida

Trabajo Bachiller informe final



Quick Submit



Quick Submit



INTEGRACION MOODLE

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::1:3435134309

Fecha de entrega
5 dic 2025, 10:10 p.m. GMT-3

Fecha de descarga
5 dic 2025, 10:12 p.m. GMT-3

Nombre del archivo
trabajo_similitud.docx

Tamaño del archivo
194.3 KB

22 páginas

5985 palabras

33.622 caracteres

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Nosotras, Andrea Patricia Canaval Fernández, Carmen Eva Alcántara y Leidy Archenti López, Estudiantes del Programa de Profesionalización Docente de la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, presentamos el Trabajo de Investigación: "Impacto del liderazgo directivo y la gestión escolar"; para obtener el Grado Académico de Bachiller en Educación, del programa de estudios de Educación Inicial.

Por tanto, declaramos su autenticidad bajo juramento, lo siguiente:

- Que, la investigación desarrollada es de nuestra autoría.
- Hemo mencionado todas las fuentes empleadas en la investigación, identificando toda cita textual o de parafraseo provenientes de otras fuentes, de acuerdo con los establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- La investigación no ha sido previamente presentada, completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

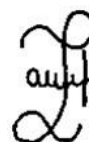
De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, nos sometemos a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario de la EESPP Chimbote.

Nuevo Chimbote, 26 de Julio de 2025



.....
Andrea Patricia Canaval Fernández

DNI: 75373938



.....
Leidy Archenti López

DNI: 76249762



.....
Carmen Eva Alcántara Samaniego

DNI: 72080902

DEDICATORIA

Este logro va dedicado a nuestras familias quienes son nuestro pilar y gran motivación para seguir creciendo como personas y profesionales, ya que siempre creen en nosotras, además nos alientan a seguir por nuestros sueños y nos cobijan con su amor y confianza que nos dan las fuerzas necesarias para ser resilientes ante las adversidades.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecemos a la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote por la oportunidad otorgada para poder seguir creciendo académicamente y cumplir una de nuestras metas profesionales.

Finalmente, agradecemos a nuestra asesora por su predisposición y apoyo constante a la hora de la elaboración del trabajo de investigación. De igual forma, agradecemos a los demás docentes que nos brindaron saberes enriquecedores, cómo también palabras motivadoras y toda su comprensión a largo de este proceso.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 Descripción y formulación del tema de investigación	7
1.2 Objetivos	10
1.2.1 Objetivo general.....	10
1.2.2 Objetivos específicos	10
1.3 Importancia del trabajo	11
2. ARGUMENTACIÓN TEÓRICA	12
2.1. Liderazgo directivo	12
2.1.1 Definición de liderazgo.....	12
2.1.2 Definición de directivo	13
2.1.3 Importancia del liderazgo directivo	13
2.1.4 Marco de buen desempeño del directivo.....	14
2.1.5 Dominios y competencias del MBBDir	14
2.1.6 Dimensiones del liderazgo directivo	15
2.2 Gestión escolar	16
2.2.1 Definición de la gestión escolar.....	16
2.2.2 Importancia de la gestión escolar.....	16
2.2.3 Compromisos de la gestión escolar	17
2.2.4 Comités de la gestión escolar	18
2.2.5 Instrumentos de la gestión escolar.....	18
2.2.6 Dimensiones de la gestión escolar.....	19
2.3 Relación entre el liderazgo directivo y la gestión escolar	20
2.4 Articulación entre la GE con los CGE y el MBBDir:	20
2.5 Acciones a incorporar en la gestión para implementar en una I.E	21
2.5 Impacto Conjunto en la Calidad Educativa	21
3. CONTRASTACIÓN PEDAGÓGICA	23
4. CONCLUSIONES	25
5. REFERENCIAS	27
6. ANEXOS	29

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Descripción y formulación del tema de investigación

En la actualidad, es fundamental que exista una adecuada dirección educativa para desarrollar un sistema óptimo de educación en instituciones educativas de EBR, podemos mencionar que el liderazgo es uno de los puntos clave para conseguir el nivel antes mencionado.

Al respecto, Bolívar (2010) afirma que el liderazgo pedagógico en los contextos de habla inglesa puede ser de beneficio total para fortalecer la educación. Esta idea se encuentra respaldada por el estudio que se hizo en el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos-PISA (2016) que destaca los resultados significantes que tiene una educación que se basa en un liderazgo escolar efectivo. Este tipo de liderazgo podría ser una buena táctica para que se implemente en el país. Sin embargo, para que esta estrategia funcione, tendría que adaptarse a su realidad en el contexto geográfico, cultural y social de las instituciones educativas peruanas.

Por lo tanto, podemos considerar que es fundamental para el mejoramiento del proceso educativo, sobre todo en nuestro país, que, debido a la gran diferencia geográfica, es complicado establecer parámetros rígidos para su buen desarrollo, en este contexto es importante que los docentes que desempeñen una labor directiva se encuentren capacitados para orientar de manera adecuada la institución, considerando sus características, no solo académicas, si no también sociales.

Las características de una población son importantes para desarrollar un adecuado liderazgo, particularmente en las zonas rurales de nuestro país, se tiene mucho apego a las costumbres, por lo cual, es necesario que quien asuma el liderazgo en estas áreas del país, pueda comprender y contextualizar las acciones a considerar, sobre todo en el sistema educativo, el cual forma no solo estudiantes, si no también futuros ciudadanos.

Una dificultad que encontramos respecto al cumplimiento de esta meta es la inadecuada preparación de los docentes, en diversos niveles, ya que, por lo general, resulta complejo la integración de docentes de diferentes regiones y por tanto costumbres. Por ello, De la fuente (1977) refiere que el docente rural carece de cierta preparación para afrontar las diversas necesidades que enfrenta su contexto educativo y así pueda realizar su función apropiadamente.

En este contexto, el director de una Institución Educativa tiene como trabajo principal prepararse de la manera óptima, pedagógica y culturalmente para que de esa forma pueda tomar decisiones conjuntas con la población educativa sin que éstas perjudiquen la identidad cultural de la comunidad en la cual se encuentra.

A nivel internacional, Reeves, M. (2010), esta investigación exploratoria tuvo como objetivo diagnosticar las prácticas de liderazgo directivo en escuelas municipales de alta vulnerabilidad social. Se estudió una población de 252 escuelas de la Región Metropolitana, de las cuales se seleccionó una muestra de 10 establecimientos (5 con buenos y 5 con malos resultados según un índice compuesto) mediante muestreo estratificado. Se utilizaron entrevistas a profundidad con directores y 28 profesores, además de una encuesta online a 76 directores. Los resultados mostraron que ciertas prácticas de liderazgo directivo (preocuparse por la satisfacción docente, generar altas expectativas, fomentar objetivos grupales, valorar el trabajo docente, y dar a conocer los logros de la escuela) distinguen a las escuelas con buenos resultados, las cuales también se caracterizan por una fuerte integración de apoderados, un proyecto educativo claro, y un clima escolar positivo. Se concluye que el liderazgo directivo y el clima escolar son predictores importantes del éxito escolar, explicando el 88,6% de la varianza de los resultados, incluso considerando la vulnerabilidad.

A nivel nacional, Justiniano, L. (2018), analizó el liderazgo directivo en instituciones educativas de la zona urbana del distrito de José Crespo y Castillo, Perú. Utilizando un enfoque descriptivo y una muestra de 80 docentes, se aplicó un cuestionario para evaluar tres dimensiones del liderazgo: gestión institucional, administrativa y pedagógica. Los resultados mostraron que la mayoría de los directores (61.25%) presentaron un buen nivel de liderazgo directivo, particularmente en la dimensión institucional. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora en la gestión administrativa y pedagógica. La investigación concluye que, si bien existe un buen nivel de liderazgo directivo en general, es necesario fortalecer la formación y capacitación de los directores para optimizar su desempeño en todos los aspectos del liderazgo.

Finalmente, a nivel local, el centro poblado de Usca, perteneciente al distrito de Huayo, provincia de Pataz, región de La Libertad, cuenta con una población mayormente dedicada a la agricultura de subsistencia y la migración a las zonas mineras de la provincia, por lo cual existen oportunidades limitadas en cuanto al crecimiento educativo, siendo este, un factor importante a tener en cuenta por la dirección de la I.E, debido a que el nivel educativo se encuentra por debajo de lo esperado en los tres niveles de educación con los

cuales cuenta dicha institución sumado a costumbres arraigadas en la población es preciso una adecuada dirección por parte de los directivos, al respecto Maya et al. (2019) sostiene que el director tiene la responsabilidad de asegurar eficazmente los procesos educativos de los alumnos, cómo también otorgar a los docentes respaldo y confianza en ellos, lo que ayudará a que el servicio en la institución sea de calidad y al servicio de la comunidad”, indicando que, la labor del director de una Institución Educativa no solo se limita al aspecto estudiantil, si no que tiene que involucrar un aspecto social, entre todos los actores que conforman su comunidad educativa, esto, para obtener mejores resultados en cuanto a la calidad de educación que se desea.

¿Cómo impacta el liderazgo directivo en la gestión educativa en una institución educativa del nivel inicial del distrito de Patate en el año 2025?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

- I. Analizar el impacto del liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa del nivel inicial del distrito de Pataz en el año 2025.

1.2.2 Objetivos específicos

- I. Identificar las características del liderazgo directivo en la institución educativa de Pataz en el año 2025.
- II. Evaluar la influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional en la institución educativa de Pataz en el año 2025.
- III. Analizar las estrategias implementadas por el equipo directivo para la mejora continua en la institución educativa de Pataz en el año 2025.
- IV. Proponer acciones para fortalecer el liderazgo directivo en la institución educativa de Pataz en el año 2025.

1.3 Importancia del trabajo

La calidad y el éxito de cualquier entidad educativa dependen fundamentalmente de un liderazgo directivo eficaz y una gestión escolar competente. La aplicación de un liderazgo visionario y una administración eficiente tienen el poder de transformar una institución académica, estableciendo un ambiente ideal para el aprendizaje y el desarrollo holístico de los estudiantes.

Un líder directivo con una visión clara no se limita a la administración de recursos; su función primordial es la de inspirar, motivar y guiar a toda la comunidad educativa hacia la consecución de metas compartidas. Su habilidad para definir una visión nítida, fomentar la colaboración, tomar decisiones bien fundamentadas y promover la innovación ejerce una influencia directa en la cultura de la institución, en los resultados académicos y en el bienestar general de todos los involucrados.

Por su parte, la gestión escolar se refiere a la administración organizada y estratégica de los recursos, procesos y el personal dentro de la institución. Una buena gestión asegura que los planes se lleven a cabo de manera eficiente, que los recursos se aprovechen al máximo y que se generen las condiciones necesarias para que los docentes puedan impartir clases de forma efectiva y los estudiantes puedan aprender. Esto comprende desde la planificación curricular hasta la administración del personal, el mantenimiento de la infraestructura y la relación con la comunidad externa. Cuando el liderazgo directivo y la gestión escolar se coordinan de forma efectiva, se establece un ciclo de mejora continua: los líderes identifican las fortalezas y debilidades, implementan estrategias para superarlas y cultivan un clima de trabajo positivo donde el aprendizaje y el crecimiento son prioritarios.

Este trabajo es importante porque busca analizar el impacto que tiene el liderazgo directivo en la gestión escolar en una institución educativa de Pataz en el año 2025, mediante ello proporcionará información valiosa y específica sobre la realidad educativa de una institución en el distrito de Pataz. Esto es crucial, ya que las dinámicas de liderazgo y gestión pueden variar significativamente según el entorno geográfico y socioeconómico. Además, el estudio permitirá identificar las características específicas del liderazgo directivo en la institución, evaluar su impacto en el clima organizacional y analizar las estrategias que ya se están implementando.

2. ARGUMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Liderazgo directivo

2.1.1 Definición de liderazgo

Normalmente se suele relacionar el término “liderazgo” con el ejercicio de un mandato, y si bien es cierto, está relacionado con una posición que requiere mayor responsabilidad y características apropiadas, no necesariamente podemos incluir este término dentro de las características que podría tener el autoritarismo, por lo tanto, esto empieza con la visión y la capacidad de poder concretarla. (Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa, 2007).

Así, podemos mencionar que el liderazgo es una cualidad que si bien es cierto puede desempeñar cualquier persona, esta, debe ser capaz de expresar y llevar a cabo ideas en beneficio de quienes representa. De esta manera podrá demostrar no solo el liderazgo, sino también el control que tiene para la ejecución de lo propuesto.

En la educación esto es fundamental, ya que, al menos en la básica regular se están guiando estudiantes que tienen entre 3 a 17 años de edad aproximadamente cuyas características suelen ser diversas, por otro lado esta comunidad está conformada también por los padres de familia, de niveles socioeconómicos diversas, instrucción educativa en ocasiones significativamente distinta y con un sinnúmero de características singulares, para poder alcanzar una unidad es necesario una directiva que cuente con las características del líder y que maneje la institución educativa de manera adecuada en la búsqueda del cumplimiento de las metas comunes.

Al respecto, Olguín (2020) menciona que no existe un tipo de liderazgo específico que se pueda relacionar directamente con la educación, al contrario, la efectividad va a consistir en múltiples factores que influenciarán en el éxito de este.

Sin embargo, podemos mencionar que la adaptabilidad es fundamental para que la persona que funge como líder pueda gestionar de manera adecuada en este caso el clima institucional que puede haber en una institución educativa.

2.1.2 Definición de directivo

En cuanto a la educación, el rol de directivo tiene una gran importancia, ya que es quien dirige la institución y en quien recae, si bien es cierto no toda, pero sí gran parte de la responsabilidad de la toma de decisiones para el adecuado cumplimiento de acciones.

Como tal, el director de una institución educativa es determinante para la mejora y cumplimiento de los planes educativos, para que, de esta manera se pueda desarrollar una institución dinámica, que pueda conseguir los resultados trazados, no solo académicamente, sino también en cuanto a la gestión. (Emilmary et al, 2019).

2.1.3 Importancia del liderazgo directivo

El liderazgo educativo trasciende más allá de una simple administración, más bien podemos terminar por definirlo como una fuerza catalizadora, que impulsa de manera eficiente la innovación, el crecimiento y la excelencia en el ámbito escolar, es así que para alcanzar estos objetivos, se debe tener un líder educativo efectivo, que no solo se encarga de gestionar recursos, que de por sí, es una tarea que le compete, sino que también motiva a toda la comunidad educativa, de esta manera cambiando la cultura escolar que hay en nuestro país.

Las características educativas en el Perú se desprenden de su diversidad sociodemográfica pudiendo considerar en primer lugar la distribución por sexo, ya que sobre todo en zonas rurales el machismo se encuentra presente, por lo que en muchas ocasiones las estudiantes no pueden seguir sus estudios. (Guadalupe, 2017)

Los datos proporcionados impactan de gran manera al estado de la educación en la actualidad, y es imprescindible una intervención de la comunidad educativa, para que de esta manera se pueda revertir estos números y es aquí en donde se denota la importancia de un líder, que, es quien encabezará las decisiones y acciones a tomarse para poder dar vuelta a la página y de esta manera lograr una mejora educacional, que no solo beneficiará a los estudiantes que podrán recuperar sus estudios si no a todos, puesto que, la educación es la base para el desarrollo de una sociedad fortalecida en valores y conocimiento.

2.1.4 Marco de buen desempeño del directivo (MBDDir)

Según MINEDU (2021) El MBDDir, busca valorar la labor integral que ejecuta el equipo directivo como el director, quienes tienen la responsabilidad de ejercer el liderazgo apropiadamente al igual que la gestión escolar que lideran, con la finalidad de que los estudiantes logren sus aprendizajes.

2.1.5 Dominios y competencias del MBDDir

Según MINEDU (2021) El MBDDir tiene dos dominios:

1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.
2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Según MINEDU (2021) El MBDDir tiene seis competencias:

1. Lidera participativamente en la planificación de la institución, enfocándose en el aprendizaje de los procesos pedagógicos, del clima escolar y de las cualidades de los alumnos y el contexto geográfico con el propósito de cumplir los objetivos.
2. Fomenta la participación democrática de todos los miembros de la comunidad educativa con la finalidad del logro de los aprendizajes, un clima escolar favorable y la valoración de la diversidad.
3. Impulsa las condiciones operativas que se requiere para garantizar un aprendizaje de eficaz en todos los alumnos, administrando sabiamente los recursos humanos, materiales, financieros, etc.
4. Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.
5. Impulsa una comunidad de aprendizaje de la mano con los demás agentes educativos, a base de la colaboración, autoevaluación y formación permanente, con el objetivo de fortalecer la práctica pedagógica.
6. Administra la calidad de los procesos pedagógicos dentro de la institución educativa a través de un acompañamiento constante y la reflexión compartida.

2.1.6 Dimensiones del liderazgo directivo

Según Granados (2021), Rensis Likert establece cuatro dimensiones del liderazgo directivo:

1. Liderazgo autoritario coercitivo

Está centrado netamente en cúpula gerencial, en consecuencia, se centra en la decisión únicamente por la gerencia que tiende a direccionarse jerárquicamente, de tal forma, la comunicación descendente debilita establecer acciones a cumplir, creando distanciamiento entre el director y demás trabajadores. La alta dirección son los encargados de crear las normas y políticas, las cuales los empleados de forma obligatoria deben de acatar las órdenes de sus superiores. Se presenta una comunicación escasa y la falta del trabajo en equipo. Además, se evidencia que los trabajadores realizan su trabajo por miedo a las sanciones y castigos, las cuales están estipuladas en el reglamento de la institución educativa.

2. Liderazgo autoritario benevolente

La autoridad la tienen los gerentes y no los trabajadores de bajo rango. Los superiores presentan confianza desdeñosa hacia sus empleados. Presentan poco control sobre ellos. No realizan amenazas, sin embargo, los empleados según su desempeño perciben recompensas o castigos. Por otro lado, los empleados tienen a participar en ciertas tomas de decisiones, pero, la decisión final la tienen los superiores. Existe carencia de comunicación y los empleados se sienten cohibidos para poder compartir su experiencia con sus superiores.

3. Liderazgo consultivo

La autoridad y la responsabilidad se encuentran considerablemente distribuidas en la organización. Los subordinados en los variados niveles de la organización tienen múltiples responsabilidades. Los subordinados y empleados para la toma de decisiones realizan el trabajo en equipo. La comunicación se da de manera equitativa tanto entre superiores y empleados, no obstante, para establecimiento de normas y políticas están a cargo de la alta gerencia. Así pues, los empleados tienen a percibir recompensas por su buen rendimiento, de tal forma, sanciones por su mal desempeño. Se percibe la libertad de comunicación de sus empleados hacia sus superiores y subordinados, permitiendo la libertad de compartir sus problemáticas laborales con sus superiores. Este estilo permite crear un ambiente laboral sano, trabajando así de manera eficiente y motivado.

4. Liderazgo participativo-distribuido

Este liderazgo se caracteriza por el trabajo en conjunto entre los empleados y los subordinados enfocado en la responsabilidad y el poder para obtener logros. Cada empleado desempeña y cumple un rol específico para alcanzar el éxito en la organización. Los superiores presentan plenamente confianza hacia sus empleados. Además, los empleados son partícipes en la toma de decisiones en favor de la organización. En este estilo de liderazgo, se percibe un buen clima laboral y los empleados constantemente están motivados por sus superiores.

Beneficios:

Según MINEDU (2021) los beneficios de implementar este tipo de liderazgo en una I.E, son los siguientes:

- Facilita un liderazgo participativo y colaborativo, otorgando responsabilidades a todos los agentes educativos y fortaleciéndolos para el logro de las metas institucionales.
- Impulsa el desarrollo de las habilidades diferentes que tienen todos los agentes educativos, promoviendo su participación.
- Potencia las capacidades de liderazgo en los maestros que tienen interés en asumir funciones directivas en un futuro.

2.2 Gestión escolar

2.2.1 Definición de la gestión escolar

Según MINEDU (2023) la gestión escolar es la agrupación de estrategias pedagógicas, procesos administrativos y financieros que realiza la parte directiva con la ayuda de la demás comunidad educativa en general, teniendo como propósito alcanzar los objetivos institucionales y buscar el crecimiento integral de los estudiantes, además de garantizar su ingreso a la educación básica hasta que termine su etapa educativa.

2.2.2 Importancia de la gestión escolar

En la actualidad, la gestión escolar es un componente importante en el desarrollo efectivo de las instituciones educativas dentro de la EBR, dado que una ineficiente dirección provoca consecuencias en el entorno escolar.

Por ello, según Méndez (2023) la gestión educativa es de suma importancia porque busca otorgar aprendizajes de calidad en el aspecto pedagógico, administrativo y comunitario. Al mismo tiempo, el conceder una mejor preparación a los docentes tanto en capacitaciones, herramientas y condiciones pertinentes, ayuda a que los alumnos adquieran un aprendizaje más significativo.

2.2.3 Compromisos de la gestión escolar

Según MINEDU (2023) los compromisos de gestión escolar señalan los resultados priorizados que la I.E propone alcanzar, así como las condiciones que se buscan lograr. Estos compromisos son los siguientes:

a. Desarrollo integral de las y los estudiantes: Su objetivo es que los alumnos mejoren su aprendizaje durante el año escolar, para cumplir con este objetivo se debe:

- Examinar y reflexionar sobre el rendimiento de sus alumnos.
- Crear metas para mejorar el progreso estudiantil.
- Tener un seguimiento continuo de las metas trazadas en su planificación institucional a lo largo de todos los bimestres.

b. Acceso de las y los estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa: Su objetivo es mantener la cantidad de alumnos matriculados al comienzo del año escolar, para cumplir con este objetivo se debe:

- Elaborar el reporte en el SIAGIE y matricular a todos sus alumnos.
- Examinar el reporte de los alumnos que están en peligro de desertar y los que ya lo hicieron e identificar los motivos.
- Controlar todos los días la asistencia de los alumnos.
- Formular en el PAT las acciones preventivas para evitar las faltas y deserción de los alumnos.

c. Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la I.E: Su objetivo es realizar todas las actividades planificadas para todo el año académico, para cumplir con este objetivo se debe:

- Cumplir en su totalidad las horas lectivas anualmente, planificar las clases, festividades y vacaciones dentro del PAT.
- Registrar las asistencias de los docentes y personal administrativo.
- Elaborar las acciones de emergencia ante la pérdida de horas lectivas.

d. Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB: Su objetivo es que el equipo directivo realice un monitoreo continuo a los docentes de acuerdo con la planificación anual, para cumplir con este objetivo se debe realizar una:

- Planificación del PAT para el monitoreo de los docentes durante el año escolar.
- Planificaciones de las reuniones para el análisis de los logros de aprendizaje de los alumnos y toma de opiniones para su mejora.

e. Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de las y los estudiantes: Su objetivo es promover y cumplir las normas de convivencia que tiene la institución educativa, garantizando un ambiente sano entre la comunidad escolar, para cumplir con este objetivo se debe realizar una:

- Elaboración grupal de las normas de convivencia de la Institución Educativa e integrarlas al RI.
- Realizar reuniones con los padres para orientarlos en el aspecto pedagógico de sus hijos.
- Crear un comité de tutoría y orientaciones educativas.

2.2.4 Comités de la gestión escolar

Según MINEDU (2023) la gestión escolar tiene tres comités, son las siguientes:

1. Comité de gestión de condiciones operativas, está vinculado al compromiso C.
2. Comité de gestión pedagógica, está vinculado al compromiso D.
3. Comité de gestión del bienestar, está vinculado al compromiso E.

2.2.5 Instrumentos de la gestión escolar

Según MINEDU (2023) la gestión escolar tiene cinco instrumentos de gestión, son las siguientes:

1. **PEI (Proyecto educativo institucional):** Es la guía de la administración de la institución educativa correspondiente en un periodo de plazo intermedio.
2. **PAT (Plan anual del trabajo):** Establece los propósitos y resultados esperados del PEI, donde se incluye las actividades mínimas determinadas a nivel sectorial para llevar a cabo el año escolar.
3. **PCI (Proyecto curricular institucional):** Indica las acciones pedagógicas de la institución educativa para promover los aprendizajes en el CNEB que van vinculados con el PEI.

4. **RI (Reglamento interno):** Controla la organización y funcionamiento integral de la Institución educativa, con el fin de incentivar una convivencia escolar y clima seguro.
5. **Documento de gestión:** Las instituciones y programas educativos buscan formular un documento de gestión que incluya los aspectos básicos de los II.GG.

2.2.6 Dimensiones de la gestión escolar

Según MINEDU (2023) la gestión escolar comprende de cuatro dimensiones, son las siguientes:

1. **Estratégica:**

En esta dimensión se plantea estrategias a un plazo intermedio, los cuales se vinculan con los compromisos de la gestión escolar con el propósito de que la institución mejore continuamente. Así pues, este proceso lo realiza el personal directivo y el consejo educativo institucional.

2. **Administrativa:**

Esta dimensión abarca las acciones que se necesitan realizar en una institución para que esta funcione adecuada y operativamente, facilitando el desarrollo de los procesos pedagógicos, estratégicos y comunitarios. Así pues, está a cargo del comité de gestión de condiciones operativas, los cuales buscan con esta dimensión cumplir con los alineamientos que se describen en los compromisos de gestión escolar.

3. **Pedagógica:**

Esta dimensión se enfoca básicamente en organizar y programar las actividades y recursos que se vinculan con el logro de aprendizaje de los alumnos, con la finalidad de asegurar una enseñanza de calidad. Así pues, está a cargo del comité de gestión pedagógica, los cuales buscan ejecutar las acciones mencionadas en los compromisos de la gestión escolar, siendo partícipes de este los docentes y demás personal educativo.

4. **Comunitaria:**

Esta dimensión busca gestionar la convivencia escolar, fomentando un clima seguro y apropiado para los alumnos, buscando que este no afecte en su desarrollo integral ni aprendizajes educativos. Así pues, está a cargo del comité de gestión de bienestar, los cuales buscan realizar las acciones que establecen los compromisos de gestión educativa.

2.3 Relación entre el liderazgo directivo y la gestión escolar:

Según Canton (2023) menciona que la gestión escolar y el liderazgo directivo se encuentran estrechamente relacionados, ya que van de la mano para la mejora y beneficio de una institución educativa hacia el logro de sus objetivos y metas trazadas.

Para que exista una buena gestión escolar, es necesario que el directivo, se encuentre en constante actualización, afianzando sus conocimientos, reforzando sus habilidades en las TICS e investigando sobre las múltiples estrategias para la mejora de la gestión escolar, de esa manera irá cumpliendo con los estándares de la educación de calidad a la que se aspira, además, se necesita que el liderazgo directivo, incentive a la democracia, permitiendo la participación de los diferentes integrantes de la comunidad educativa.

2.4 Articulación entre la GE con los CGE y el MBDDir:

Las cuatro dimensiones de la GE, los dominios y competencias del MBDDir, y los cinco CGE se relacionan en la medida en que todos apunten a objetivos comunes que se busquen alcanzar en la IE.



Figura 1. Gráfico tomado de “Estrategias de liderazgo distribuido para las II.EE públicas de educación básica” por MINEDU (2021).

2.5 Acciones a incorporar en la gestión para implementar en una I.E:

Según MINEDU (2021) es fundamental que el liderazgo sea compartido con toda la comunidad educativa para contribuir a la prestación de un servicio efectivo y de calidad. Por ello se proponen las siguientes acciones que pueden ser utilizadas en la I.E de Pataz para mejorar su liderazgo directivo.

1. Conocer las habilidades y saberes que tiene cada agente educativo de la comunidad institucional, ya que puede contribuir de diferente forma desde sus experiencias al trabajo colaborativo.
2. Identificar a líderes potenciales dentro de la comunidad que tengas estas cualidades para brindar apoyo al directivo.
3. Delegar responsabilidades y labores a estas personas, para que asuman una situación o un rol de liderazgo.
4. Fomentar espacios de participación para definir las metas, estrategias y actividades de la institución.
5. Impulsar la participación de todos los agentes educativos en los distintos procesos de gestión escolar.

2.5 Impacto Conjunto en la Calidad Educativa:

Según Medina et al. (2024) el liderazgo educativo se potencia al integrar la responsabilidad individual con un marco de valores contextualizado para mayor eficacia. Los líderes en este caso deben enfocarse en las necesidades específicas de cada centro educativo, creando un entorno donde los docentes puedan ejercer su liderazgo de manera efectiva en las actividades pedagógicas. Esto implica una comprensión profunda del contexto institucional, las particularidades de cada plantel y las necesidades de la comunidad educativa, un liderazgo responsable y basado en valores fomenta la colaboración, la innovación y el desarrollo profesional docente, resultando en la mejora significativa de la salud de la educación impartida.

Considerando lo anterior, la I.E. de la comunidad de Usca enfrenta una compleja problemática que afecta a su funcionamiento y calidad de la educación impartida, la mala dirección directiva, caracterizada por una deficiente gestión de recursos, se suma la escasez de recursos, esto debido a su ubicación, en una zona rural alejada de las grandes ciudades,

lo mismo que se agrava por la precaria situación económica de las familias y la mínima participación de la comunidad educativa.

Es por ello por lo que el impacto, en este caso negativo por la deficiente administración y se requiere una intervención integral que aborde de manera simultánea la mejora del liderazgo, la capacitación docente, el incremento de recursos y simultáneamente la construcción de una cultura de participación que involucre a la comunidad en su propio desarrollo educativo.

3. CONTRASTACIÓN PEDAGÓGICA

En base al marco teórico de la presente investigación, (Granados, 2021) Likert menciona que el liderazgo directivo debe ser participativo y estratégico, dado que es sustancial para tener una gestión escolar pertinente, fomentando un clima escolar estable, trabajo en equipo y un progreso sostenido a nivel institucional. Sin embargo, las deficiencias que existen en la gestión escolar en la I.E. 80452 Sagrado Corazón de Jesús de Pataz, se alejan de este modelo que nos brinda el autor. Lo cual impacta negativamente en el desempeño docente manifestándose en varios aspectos, todos interrelacionados y con efectos perjudiciales en la calidad educativa.

La característica principal de esta gestión considerada como ineficiente es la de la incapacidad de los directivos para tomar decisiones efectivas y oportunas, lo que se traduce como la ausencia de una visión clara y estrategias bien definidas para lograr alcanzar los objetivos trazados ya que esta situación genera incertidumbre y desmotivación en el personal docente, que no cuenta con una guía clara ni con el apoyo necesario para desarrollar su labor de manera eficiente, sumado a esto la falta de planificación y organización también es común, lo que dificulta la coordinación de las actividades escolares y el aprovechamiento de los recursos disponibles.

La comunicación ineficaz entre los miembros de la comunidad educativa es otro factor clave en la gestión escolar deficiente, la falta de diálogo entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes genera desconfianza y dificulta la resolución de problemas. La colaboración es prácticamente inexistente, lo que impide el intercambio de ideas y experiencias, así como el trabajo en equipo para mejorar la calidad de la enseñanza, esta falta de comunicación también puede llevar a la incompreensión y al conflicto, creando un ambiente de trabajo tenso y poco propicio para el aprendizaje.

Por otro lado, la escasez de recursos es una constante en la gestión escolar deficiente, la falta de inversión en la formación continua de los docentes impide su actualización pedagógica y su adaptación a las nuevas demandas educativas, generando su frustración y desmotivación en el personal docente.

La gestión escolar deficiente tiene un impacto directo y negativo en el desempeño docente. Los docentes se sienten desvalorizados, sobrecargados de trabajo y sin el apoyo necesario para desarrollar su labor de manera eficiente. La falta de recursos, la falta de comunicación y la falta de oportunidades de formación profesional limitan su capacidad para brindar una educación de calidad. Esto se traduce en una disminución de la motivación, un

aumento del estrés y una menor eficacia en la enseñanza. Además, la falta de reconocimiento y de incentivos puede llevar a la deserción docente, lo que agrava aún más la situación.

En contraste con el año anterior 2024, se observó una comunicación fluida y transparente entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes. Esta comunicación abierta fomenta la colaboración y el trabajo en equipo, creando un ambiente de confianza y respeto mutuo. Los problemas se abordaron de manera conjunta, buscando soluciones consensuadas que beneficien a toda la comunidad educativa.

Así mismo, hubo un liderazgo pedagógico efectivo. Los directivos actuaron como facilitadores, impulsando la innovación y la mejora continua. Las decisiones se tomaron de manera estratégica, considerando las necesidades de los estudiantes y los recursos disponibles. Se prioriza la planificación a largo plazo, con objetivos claros y metas alcanzables. La evaluación del aprendizaje se realiza de forma continua, permitiendo ajustar las estrategias pedagógicas para optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los docentes consideraron que se sintieron, apoyados y motivados para desarrollar su labor con eficiencia y pasión. Esto se reflejó en un mejoramiento de la calidad de la enseñanza, lo que a su vez se tradujo en un mayor rendimiento académico y un desarrollo integral de los estudiantes.

La calidad de la gestión escolar es un factor determinante en el éxito educativo. Mientras que una gestión efectiva crea un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes, una gestión deficiente genera consecuencias negativas para docentes y estudiantes por igual, comprometiendo la calidad de la educación. Es fundamental que las autoridades educativas implementen estrategias para mejorar la gestión escolar en todas las instituciones, proporcionando apoyo, capacitación y recursos a los directivos y docentes, con el objetivo de garantizar una educación de calidad. La inversión en formación continua, el fomento de la colaboración y la comunicación efectiva son cruciales para superar las deficiencias y consolidar una gestión escolar eficiente y equitativa.

En pocas palabras, la contrastación deja una desigualdad evidente entre los principios del liderazgo pedagógico y la gestión escolar promovidos por el Ministerio de Educación y la realidad observada en la Institución educativa de Pataz. Estas diferencias reflejan la carencia crítica de mejorar las capacidades directivas, fomentar el trabajo en equipo y asegurar una formación continua dirigida al contexto de Pataz.

4. CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación analizó el impacto del liderazgo directivo en la gestión escolar de una institución educativa de nivel inicial en el distrito de Pataz. A continuación, se presentan las conclusiones, revisadas y modificadas según los objetivos específicos:

Primera Conclusión

Se concluye que el liderazgo directivo en la institución educativa de Pataz presenta algunas características del Liderazgo autoritario coercitivo, aunque no exista miedo a las sanciones y castigos por parte de los docentes, se encuentra una escasa comunicación entre toda la comunidad escolar, centralización del poder, falta de visión, formación y apoyo, etc. Este tipo de liderazgo evidencia la necesidad de impulsar un modelo más participativo, colaborativo, distribuido y adaptable al contexto específico de la institución. Es crucial fortalecer la comunicación bidireccional, promover la toma de decisiones compartidas y fomentar la confianza entre la dirección y el personal docente para optimizar la gestión escolar.

Segunda Conclusión

El estudio revela que el liderazgo directivo influye directamente en el clima organizacional. Un liderazgo basado en la comunicación efectiva, la escucha activa y la colaboración genera un ambiente de trabajo más saludable, con mayor motivación, compromiso y armonía entre los miembros de la comunidad educativa. Por el contrario, la ausencia de un liderazgo pedagógico claro y el escaso reconocimiento al trabajo docente impactan negativamente la moral del personal y debilitan la identidad institucional. Para mejorar el clima organizacional, se requiere un liderazgo que priorice el bienestar del personal, fomente el trabajo en equipo y reconozca los logros individuales y colectivos.

Tercera Conclusión

El análisis realizado muestra que, a pesar de los esfuerzos del equipo directivo por implementar estrategias para la mejora continua, estas carecen de una planificación integral y de mecanismos de seguimiento y evaluación robustos. Si bien iniciativas como las jornadas de reflexión y las reuniones pedagógicas han generado resultados positivos, su sostenibilidad depende de una visión estratégica más sólida, centrada en el acompañamiento permanente y la gestión compartida. Se necesita una planificación participativa que involucre a toda la comunidad educativa, definiendo metas claras, indicadores de progreso y mecanismos de evaluación continua para asegurar la eficacia de

las estrategias implementadas. La formación continua y el acceso a recursos adecuados para el desarrollo profesional docente son también factores determinantes para el éxito de estas estrategias.

Cuarta Conclusión

Para fortalecer el liderazgo directivo y se convierta en uno participativo-distribuido, se recomienda que el directivo conozca y valore las cualidades de cada miembro de su comunidad educativa, confíe en ellos y les delegue roles como responsabilidades en diferentes situaciones, que impulse la creación de espacios en el cual haya una participación donde todos puedan dar sus opiniones y estrategias con la finalidad de cumplir los objetivos de la institución. Es fundamental que el liderazgo directivo se adapte al contexto específico de la institución, considerando las particularidades geográficas, económicas y culturales de la comunidad de Pataz. Se deben integrar las necesidades de la comunidad, promoviendo un liderazgo inclusivo, flexible y sensible a las realidades locales. Finalmente, el acceso a recursos, la inversión en infraestructura y la formación continua son cruciales para el éxito de cualquier estrategia de mejora.

5. REFERENCIAS

- Bolívar, A. (2010). EL LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU PAPEL EN LA MEJORA: UNA REVISIÓN ACTUAL DE SUS POSIBILIDADES Y LIMITACIONES . *Psicoperspectivas*, 25.
- Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa - Universidad del Istmo . (2007). *Liderazgo, el más común de los misterios o lo más misterioso de lo común*. Universidad del Istmo .
- Emilmary, M., Aldana Zavala, J. J., & Isea, J. (Diciembre de 2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, V(9), 114-129. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7088747.pdf>
- Fuente, J. d. (1977). *Educación, antropología y desarrollo de la comunidad*. México: Instituto Nacional Indigenista .
- Granadas Domínguez , C. (2021). *Liderazgo y dirección*. Colegio Universitario de Humanidades. Obtenido de <https://cudh.edu.mx/wp-content/uploads/assignments/16445/155/Rensis-Likert.pdf>
- Guadalpe, C., León, J., Rodríguez, J., & Vargas, S. (2017). *Estado de la educación en el Perú*. Lima: Arteta.
- Lucero Tello, J., Hernández Dávila, C., Gavilanes López, W., & Ruiz López, P. (2024). Gestión escolar y calidad educativa. *Digital Publisher*, 9(1), 124-135. doi:doi.org/10..33386/593dp.2024.1-1.2266
- Maya, E., Zavala, J. J., & Isea, J. (2019). Liderazgo Educativo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 129.
- Medina Mncayo, K., Salgado Silva, J., & Zuñiga Delgado, M. (2024). Liderazgo del directivo en la gestión escolar. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*. doi:<https://doi.org/10.47606/acven/ph0224>
- MINEDU. (2014). Marco de Buen desempeño docente. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3425647/Marco%20del%20Buen%20Desempen%CC%83o%20Docente.pdf?v=1658161064>

MINEDU. (s.f.). Guía para la Gestión Escolar en Instituciones y Programas Educativos. Obtenido de <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/8845/Gu%c3%ada%20para%20la%20Gesti%c3%b3n%20Escolar%20en%20instituciones%20y%20programas%20educativos%20de%20la%20educaci%c3%b3n%20b%c3%a1sica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación . (2022). *Marco del Buen desempeño Docente* . Lima.

Ministerio de Educación. (2021). *Repositorio Minedu* . Obtenido de <https://www.bing.com/ck/a?!&&p=3675ae8cd88a27f8eb851fde5f7227c68e5dc744c157b44da7a6ae1e0518266JmltdHM9MTc1MTc2MDAwMA&pntn=3&ver=2&hsh=4&fclid=3f7eabcc-c3da-6b62-1b85-be88c27f6adf&psq=Dimensiones+de+la+gesti%c3%b3n+escolar+MINEDU+pdf&u=a1aHR0cHM6Ly9yZXBvc2>

Mora Olate, M. (2020). Educación como disciplina y como objeto de estudio: aportes para un debate. *Desde el Sur*, 12(1), 201-211. doi:10.21142/DES-1201-2020-0013

Olguín Guzmán , P. (17 de Enero de 2020). Liderazgo . Hidalgo , México .

Ordoñez Espinoza , C., Castillo Castilla, D., Ordoñez Laso, A., & Orbe Guaraca, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal Business and entrepreneurial*.

Sánchez Pluas , M., & Naula Cepeda, V. (2020). Liderazgo educativo en la calidad de la enseñanza en el nivel básica superior. *Digital Publisher*, 150-168.

Silva do Nascimento, F., & Cerveira Kampff, A. (2023). Gestión escolar y sus entrelazamientos: malestar y tesitura del bienestar docente pospandemia. *Revista Educa*, 142-165. doi:<https://doi.org/10.35756/educaumch.202322.2>

6. ANEXOS

Anexo N°1 Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CUERPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
Impacto del liderazgo directivo en la gestión educativa en una institución educativa	¿Cómo impacta el liderazgo directivo en la gestión educativa en una institución educativa del nivel inicial del distrito de Pataz en el año 2025?	Analizar el impacto del liderazgo directivo y la gestión educativa en una institución educativa del nivel inicial del distrito de Pataz en el año 2025.	<p>I. Identificar las características del liderazgo directivo.</p> <p>II. Evaluar la influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional.</p> <p>III. Analizar las estrategias implementadas por equipo directivo para la mejora continua.</p> <p>IV. Proponer acciones para fortalecer el liderazgo directivo.</p>	<p>Capítulo I: Título 1: Liderazgo directivo Subtítulo1: Definición de Liderazgo directivo. Subtítulo2: Definición del directivo. Subtítulo3: Importancia del liderazgo directivo Subtítulo4: Marco del buen desempeño directivo. Subtítulo 5: Beneficios del liderazgo directivo Subtítulo6: Dimensiones del liderazgo directivo.</p> <p>Capítulo II: Título 2: Gestión educativa Subtítulo1: Definición de gestión educativa. Subtítulo2: Fundamentos teóricos. Subtítulo3: Importancia de gestión educativa Subtítulo4: Tipos de gestión educativa. Subtítulo5: Funciones de un director en la gestión escolar.</p>

Anexo N°2 Fotos



