

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Nivel de liderazgo directivo en la institución educativa N° 40034**  
**Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa, 2019**

Tesis para obtener el Grado de Doctor en Educación  
con mención en Gestión y Ciencias de la Educación

**Autor**

Flores Huanca, Beatriz

**Asesor**

Berrospi Espinoza, Hernán

**Código Orcid-Asesor**

0000-0002-7030-1920

**Chimbote – Perú**

**2021**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	ii
ÍNDICE DE TABLAS .....	iii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	iv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	v
PALABRA CLAVE .....	vi
TÍTULO .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1
METODOLOGÍA .....	21
RESULTADOS .....	23
ANALISI Y DISCUSIÓN .....	35
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	37
AGRADECIMIENTO .....	39
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	40
ANEXOS .....	44

## PALABRA CLAVE

<b>Tema</b>	Liderazgo directivo.
<b>Especialidad</b>	Educación.

## KEYWORDS

Theme	Directive leadership.
Specialty	Education

## LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

<b>Línea de Investigación</b>	Gestión de la educación.
<b>Área</b>	Ciencias sociales.
<b>Subárea</b>	Otras ciencias sociales.
<b>Disciplina</b>	Ciencias sociales e interdisciplinarias.

## **TÍTULO**

**Nivel de liderazgo directivo en la institución educativa N° 40034  
Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa, 2019**

## **TITLE**

**Level of managerial leadership in the educational institution No.  
40034 Mario Vargas Llosa of the district of Alto Selva Alegre  
Arequipa, 2019**

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo; determinar el nivel de liderazgo directivo en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa -2019, se utilizó el enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo simple, evaluado la variable liderazgo directivo a través de las dimensiones; metas y expectativas en la institución, obtención de recursos, planificación y coordinación y evaluación, promoción y participación en el aprendizaje y promoción y participación en el aprendizaje; se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, se tomó como población y muestra al personal directivo, docente y administrativo, plantándonos como hipótesis, que en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa, se desarrolla un nivel de liderazgo directivo regular; llegando a la conclusión que en el 59% del personal encuestado se encuentra en un nivel medio en la variable liderazgo directivo, el 25% en un nivel bajo; mientras que el 16% en un nivel alto.

## **ABSTRACT**

The present investigation had as objective; determine the level of managerial leadership in the educational institution No. 40034 Mario Vargas Llosa of the district of Alto Selva Alegre Arequipa -2019, the quantitative approach was used with a simple descriptive design, evaluating the managerial leadership variable through the dimensions; goals and expectations in the institution, obtaining resources, planning and coordination and evaluation, promotion and participation in learning and promotion and participation in learning; the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument, it was taken as a population and shows the managerial, teaching and administrative staff, planting as a hypothesis, that in the educational institution No. 40034 Mario Vargas Llosa of the district of Alto Selva Alegre Arequipa, develops a level of regular managerial leadership; concluding that 59% of the staff surveyed are at a medium level in the managerial leadership variable, 25% at a low level; while 16% at a high level.

## INTRODUCCION

### 1.- Antecedente y Fundamentación Científica

#### a) Internacionales

Acuña y Bolívar (2019) desarrollaron el trabajo Estilos de Liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa, en la Institución Educativa Distrital Concentración Cevillar, de la ciudad de Barranquilla. El propósito principal del trabajo fue relacionar ente los estilos de liderazgo de los docentes y los modelos de gestión en la mencionada institución educativa de Barranquilla. Como tipo de investigación se planteó el tipo cuantitativo de corte transversal, mientras que el diseño quedó definido en correlacional. La muestra de estudio fueron 47 colaboradores escogidos de manera aleatoria. Además, se utilizaron dos cuestionarios debidamente elaborados con las dimensiones a evaluar y que sirvieron para recopilar los datos necesarios para la elaboración y análisis de los resultados. De acuerdo a lo obtenido, el coeficiente de correlación de Pearson muestra un valor alto y significativo, lo que deriva a la conclusión que ambas variables se relacionan de manera positiva.

Bravo (2017) en su tesis desarrollada en un colegio de la VI Región tuvo objetivo contribuir a mejorar la calidad y equidad de los procesos que se desarrollan en las escuelas, para realizar un trabajo real se optó por el Liceo Ignacio Carrera Pinto de San Vicente de Tagua, quien estudia métodos sistemáticos y efectivos de la gestión escolar, las habilidades básicas del liderazgo pedagógico efectivo, y perfeccionar las habilidades del supervisor como líder El liderazgo educativo, que configura un aspecto del desarrollo profesional, es atractivo y desafiante para los directores de escuela. Demostrar que el papel del supervisor es clave en la creación de condiciones institucionales que mejoren la eficacia de la organización escolar, creen un ambiente de aprendizaje positivo y alineen su trabajo con la mejora del aprendizaje. En este estudio se utilizó un método cualitativo, en el que las técnicas utilizadas para la recolección de información y datos fueron entrevistas semiestructuradas y observaciones, y se

realizó con éxito un estudio de caso de gestión en la Escuela de Administración Municipal de la ciudad de San Vicente, VI Región.

Bernedo (2016) en la tesis *Análisis del liderazgo del director de Educación Básica en la Participación del Docente*, Caracas-Venezuela; tuvo como objetivo analizar la relación entre las variables de estudio, se utilizó el enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo explicativo, se tomó como muestra representativa al 27% de los docentes de la ciudad de Vera Cruz, como técnica de recolección de información se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario; concluyendo que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la participación del docente; el cual permite un alto grado de grado de participación del docente en las diferentes acciones y/o actividades programadas.

#### **b) Nacional**

Coricaza (2017) en su tesis *“Liderazgo y la gestión de los directores en las unidades de gestión educativa local Piura; En la presente estudio tuvo como propósito determinar la relación entre las variables en estudio, se aplicó el tipo de investigación descriptivo con un diseño correlacional, se tomó como población y muestra al personal directivo de las instituciones educativas de las unidades de gestión a través de un cuestionario tipo escala ordinal; lo cual dio como resultado que existe una correlación altamente significativa ( $r = .983$ ) entre estos dos aspectos; además se consideró una prueba de correlación de Spearman concluyendo como resultado una elevada correlación ( $r = .829$ ) entre la variable en estudio de liderazgo y la competencia gerencial.*

Ramírez (2017) presentó su trabajo de posgrado denominado *Liderazgo del equipo directivo y participación de los docentes en la gestión de la institución educativa Carlos Wiesse de la ciudad de Juanjuí*, cuyo objetivo general fue determinar la relación que tiene el liderazgo del equipo directivo y la participación de los docentes en la gestión de la institución educativa Carlos



Wiese. Metodología: el tipo empleado fue el no experimental, y el diseño fue el descriptivo correlacional. La muestra fue de 64 docentes de la mencionada institución educativa de la ciudad de Juanjuí, y como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario en la escala de Likert. Los resultados indicaron que el 81% de los encuestados sostienen que el liderazgo del equipo directivo está en un nivel alto, y el 19% sostiene que está en un nivel medio. Mientras que el 84.5% afirma que la participación de los docentes es alta, mientras que el 15.5% opina que la participación es media. La conclusión del estudio señala que existe relación positiva entre el liderazgo del equipo directiva y la participación de los docentes, con un valor de  $r=0.835$ .

Choqueneyra (2016), en la tesis; Estilo de liderazgo de director y el desempeño docente en las instituciones educativas sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, Lima; obtuvo algunos lineamientos para contrarrestar el problema fundamental que existe en las organizaciones educativas públicas donde siempre ocurren problemas, desorden, conflictos entre compañeros de trabajo, frecuentemente con el director con los padres de familia, el personal administrativo y docente los cuales impiden desarrollar acciones de renovación y significativas en busca de la calidad organizacional, se tomó como muestra 156 docentes y 364 estudiantes, aplicando como técnica encuesta y un cuestionario como instrumento; llegando a concluir; que el estilo de liderazgo democrático del director tiene una relación positiva y significativa en las dimensiones; pedagógicas, emocionalidad, compromiso funciones laborales y relaciones humanas entre sus segmentos.

Valencia (2016) En la tesis “*Relación entre liderazgo y calidad de la gestión educativa* en una universidad de Lima- Perú; la presente investigación tuvo la intención de evaluar si existe relación entre las variable en estudio, lo cual dio como resultado que el liderazgo de los directores se relaciona significativamente con la calidad de la gestión educativa en un 95% de probabilidad, para ello se

tomó como población tres instituciones educativas con una muestra de 20 personas entre directores, docentes, estudiantes y trabajadores administrativos; los instrumentos que se utilizaron fueron un cuestionario de entrevista y encuesta y una ficha de evaluación; para los resultados se aplicó la correlación de Pearson dando como resultado que la dimensión pedagógica del liderazgo es la que más se relaciona con la calidad de la gestión educativa con un  $r = .949$ ; así mismo entre las variables de estudio se dio como resultado una correlación parcial significativa de  $r = .937$ . y en la dimensión institucional se obtuvo una correlación parcial directa de  $r = .461$  siendo la que menos se relaciona

More y Cáceres (2016), en la tesis *Relación entre el tipo de Liderazgo de los directores y el Clima Institucional en las instituciones educativas estatales del distrito de Aplao de la Universidad Católica San Pablo*". Con el presente estudio se evaluó la relación entre las variables en estudio, se utilizó el tipo de investigación cuantitativo con un diseño correlacional no experimental, se tomó como población al personal directivo de las I.E. del distrito de Aplao a través de la aplicación de dos cuestionarios, llegando a la conclusión que existe un inadecuado clima institucional lo cual afecta su rendimiento profesional en las instituciones educativas del distrito de Aplao.

La fundamentación científica del trabajo se basó en los siguientes conceptos:

### **Liderazgo**

El liderazgo es un término de suma importancia dentro del armazón de desarrollo, crecimiento, éxito y logros de las instituciones diferentes y/o las organizaciones, ya sea el público o el soldado raso, no sólo en el sentido de afirmación como tal en una forma verbal o literal, sólo como una contribución teórica, sino como un acto de operación, como una acción concreta, realmente técnico y práctico, eso trasciende dentro de la historia de liderazgo ideal, dentro del

armazón del desarrollo y el crecimiento real de una cierta compañía, en este caso orientado hacia el desarrollo exitoso de calidad y de una organización educativa.

De cualquier forma que el Liderazgo puede estar definido de una forma evolucionista considerando diferentes puntos de vista, tal como lo sostiene Thieme (1990) ese liderazgo es una de las más viejas preocupaciones de hombre mismo. Los grandes pensadores como Platón, Aristóteles y Confucio se interesaron por el tema de liderazgo.

Gómez-Rada (2002) indica el significado de liderazgo que se ha variado según los años que estaba ocurriendo y el paso de crecimiento y desarrollo humano, en la antigüedad el líder fue un comisionado del todopoderoso sagrado, quien actuó como modelos de la vida, guías y consejeros; este semidios considerado por muchos fue responsable de transmitir las verdades y más que todo transmitiendo para los parámetros del grupo de conducir y la dirección. Los líderes efectivos son comedidos por el cumplimiento de sus planes sus metas y la muestra patética de resultados por ellos mismos. En general, la definición de liderazgo es el intento para usar poco escala dominante escribe de influencia, para motivar a los individuos a responsabilizarse por sus metas y sus parámetros se relacionaron con su logro y su éxito.

El liderazgo es también definido como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigido a través del proceso de comunicación a lograr más objetivos específicos. En particular, el liderazgo es un fenómeno social que se desarrolla exclusivamente en grupos sociales y exactamente en todas las organizaciones (Chiavenato 2002, p. 512). El mismo escritor especifica cuatro elementos como las características de liderazgo; la situación objetiva a entender, el proceso de comunicación e influencia; es realmente claro que en una organización hay el gran fenómeno de influencia a fin de que el líder directamente o indirectamente inflencie a los otros para el desarrollo de una cierta acción que están formados en línea con objetivos específicos. Agranda Liderazgo como unas personas de dominancia para realizar las tareas específicas que se asignó bajo una meta particular dentro del desarrollo de una organización. (p. 155).

Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación. Son en realidad referencias que entran en colisión en la experiencia de esos que se involucró con esa dirección de liderazgo directamente o indirectamente y las mismas organizaciones a su vez; la complejidad y la interpretación de liderazgo han inducido a establecer una colección variada de teorías e intentar explicar arriba todo el contenido de liderazgo; Para concluir, un acercamiento amplio y aceptado universalmente falta todavía. (p.571).

Sin embargo, discuten en la definición expresa de líder Robbins y Coulter (2010) en donde dicen que: "el líder es alguien que puede influenciar a los otros y que tiene autoridad administrativa. El liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar un grupo o influenciarles a ellos que alcancen sus metas". Un Gerente o un gerente debería ser líderes, de cualquier forma, que el liderazgo no debería ser confuso con gerencia o gerencia. Tal como lo dice Silicio (2001) el ejercicio de una líder entraña definiendo su función de un propósito definido. Los líderes cubren todos los niveles de operación Y administrativa de una Organización, así como también los niveles institucionales, administrativos y los niveles pedagógicos operacionales, conociendo eso compañías y/o las organizaciones los requieren en todas las áreas de función, con estas aseveraciones es confirmada esa conducción no significa sólo ingeniándose; el administrador es limitado en la gerencia específica de los medios y los recursos y el cumplimiento de sus funciones en una organización dada, en este caso una organización educativa. La actividad del Líder y la calidad de liderazgo son evidentes en las actividades específicas así como también consolidar la visión, conduciendo actitudes, la confianza edificante y la armonía y constantemente motivando; el líder le influencia el grupo que le ayuda a logre el set de metas, el líder persuadiendo las metas correctas, y el líder está en constante motivación hasta que él cumple con sus propósitos. Las organizaciones en general mantienen relaciones coherentes y duraderas por coordinativamente agrupando a líderes y líderes: Equipo de trabajo, comisiones, coordinadores y consejeros, relaciones y entre supervisores y subordinados; Un Líder descuella

como tal, si el Organismo asigna sus características según sus rasgos y el perfil se reúne como el liderazgo, relatado para las teorías expresas de seguidores. (Castro.2006, p.86),

### **El Liderazgo Administrativo**

Uribe (2012), sostiene que el Liderazgo y la Dirección y calidad educativa van de la mano y se evidencia en jefes y/o directores efectivos que promueven y crean un clima organizativo de soporte todas las actividades escolares, los cuales promueva metas comunes, incorpóreles a todos los maestros en la toma de decisiones, planifique y monitoree trabajo pedagógico; es notorio que la función de un maestro está limitada por factores múltiples así como también económico, social, personal e institucional, a pesar de todas las situaciones que son indigentes los agentes de una institución educativa, la orientación correcta del liderazgo de los gerentes excitan y confortan la actitud de todos los integrantes. Por otra parte, Rojas (2006) afirma que los puntos de vista que la gerencia potencia a la gerencia exitosa con tal de que los gerentes principales manifiestamente coordinen las acciones específicas de instituciones educativas. Por otra parte, Arias y Cartón (2007), estados. Ese líder institucional es un factor determinante en una organización donde sólo su presencia determina la acción de influencia, no hay institución educativa que tiene líderes efectivos en amenaza de fracaso, porque la acción de un gerente es un componente esencial dentro de la calidad educativa ambos como un perfil técnico y en su función específica; mostrando en la calidad y la efectividad.

Thieme (2005) afirma que es apreciado como el desarrollo personal y profesional el liderazgo expresa al escritor correcto, un gerente es un gerente por naturaleza, coordina los esfuerzos de las pistas y comunidad educativa positivamente y exitosamente. Las aptitudes son primordialmente demostradas en la capacidad específica del gerente, con diversas conductas que guían a todos los actores de la escuela en lograr el set de metas.

Hun. (2009), se expresa acerca del liderazgo efectivo del gerente, que implica un acumulado de habilidades y las aptitudes que pueden ser adquiridas como un líder se refina cada vez más, entonces habrá que promover programas

especializados para desarrollarse y fortalecer sus habilidades y sus habilidades, que las deja necesidad en la guía expresa y sirve de soporte efectivo para transformar a la institución para la cual corren.

El liderazgo es una responsabilidad inmensa y muy importante, dentro de las direcciones específicas, según lo que los eruditos diferentes y diferentes le están afirmando, y específicamente dentro del espacio de la comunidad educativa por su particularidad en su la forma de estructurar y por la caracterización especial del producto sustancioso en el que se pone progresivamente difícil para interpretar. Maureira, (2004.p.3), la habilidad auténtica de los gerentes de una organización educativa y el grupo jerárquico a incentivar y contratar al personal, entonces planifica acciones, comuníquese con otros, haga decisiones, maneje responsabilidades del delegado de conflictos, distribuya y ejercite decisiones visto que la opinión de los actores diversos basó en el logro de la misión, y la visión de la institución educativa.

Por otra parte Maxwell (2007) manifiesta que el liderazgo como la generación de cambios sustanciales con rumbo a una institución en dos aspectos fundamentales: comprendiendo los componentes y detalles estratégicos de renovación y comprendiendo las acciones y las demandas motivantes para conseguir un producto ideal. El liderazgo administrativo está de cerca relacionado con la cultura institucional, los propósitos, la misión y visión de una entidad educativa dada.

Gimeno (1995), manifiesta que el gerente de la percepción de liderazgo es confortado en la representación de la cultura organizativa, de esa posición alienta y alienta para ser técnicas nuevas mostradas y reestructuraciones como un logro específico para el desarrollo de la variedad de formas culturales. La actividad de cualquier gerencia institucional, el líder administrativo y la calidad misma, son parte de la creación organizativa como básicos estándares de comparación en cualquier institución emergente y exitosa, a su vez trasciende una materia neta del desarrollo de estudio y teórico de personas y las organizaciones.

Gago (2004) comprende liderazgo específicamente como un proceso de enseñanza en el espacio de una organización que se compromete y aprende, así como también implica integrar a los integrantes de la organización en un proyecto común que es emprendida y desarrollada en la comunión y una colaboración con todos los protagonistas. A su vez, Bolívar (2001), suma, a su vez, que los gerentes se convierten en facilitadores y conductores de desarrollo profesional del maestro en vez de ser autoridades y los jefes que sólo saben cómo hacer el pedido e imponer; el liderazgo debería contribuir a crear una visión compartida de una institución educativa.

Por otra parte, Evans y Lindsay. (2000), confirman que el liderazgo sea el motor de cada sistema, es el mero eje que conduce los engranajes del proceso organizativo de toda actividad, el silencio reafirma liderazgo como una n clave de factor cualquier proceso de desarrollo de calidad educativa, fuera su cada intento en la continuidad y la misma iniciativa para la mejora y el cambio coherente fracasarían. Sin embargo, la calidad implica un set de valuaciones; Funcionalidad, eficiencia y eficiencia. Estos términos especifican características de aprecio de satisfacción y aceptación que caracteriza un buen servicio. Considerando este definición López (2004), él asevera que la calidad educativa es auténtica cuando la comunidad educativa se reconcilió de los estudiantes de trío, padres y el exprés comunal su aceptación y su satisfacción de espectáculo con los servicios previstos por la acción del liderazgo ideal y así es que es de la que se disfrutó al recibir tal servicio.

Alfonso (2001), afirma que el Liderazgo Directivo; es la forma más exitosa de dirección y coordinación de una Institución Educativa, que es responsable de hacer frente hoy a este gran reto de dirigir el funcionamiento integral de una Institución Educativa, en vez de un Administrador, es necesariamente un Líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en las cuales vivimos.

El liderazgo administrativo en los movimientos en la calidad educativa; sostiene Murillo (2007). La calidad en escuelas fue una preocupación principal en muchas investigaciones desde el mid-1960s principalmente debido a la publicación

de James Coleman en 1966 . En la respuesta, los movimientos emergieron ese set el tono para la decisión del problema serio de calidad educativa, todos ellos observaron liderazgo como un elemento fundamental de liderazgo y la calidad del éxito de instituciones educativas. Continuando a Bolívar (1997), relatando acerca de la contribución histórica de calidad educativa en nuestra sociedad; Que en los 1970s las "escuelas efectivas" Movimiento quieren mostrar la diferencia hicieron de algún modo bajo ciertas condiciones; inicialmente se trató de "hacer más de lo mismo" (los mejores resultados que lo que ya hace); son entonces manifestados en la guía específica de "mejora de la escuela", finalmente y como uno emergente, de la segunda mitad de los años ochenta la propuesta para reestructurar y rediseñar todas las escuelas son aplicadas, con lo único para mejorar, llamadas "escuelas profesionales de desarrollo", "desarrollo organizativo", con el propósito exclusivo de reconsiderar e implementar el papel específico de equipo de gerentes y los maestros.

Bolívar (2007), propone una autonomía de gerencia de escuelas, conjuntamente con una redefinición de papeles y funciona de todos los actores en el sistema ". El compromiso a cambiar y el mayor entrenamiento y poder apuntar hacia contrastar en contra de una visión burocrática y jerárquica de organizaciones. La intención del centro a facilitar significativo y globalizar aprendizaje pide que el liderazgo transformativo que promueve la atribución de poder de actores sumergió en una cultura de la escuela nueva, del profesional y organizativa. Como Salazar opina (2006, p. 10) "el líder transformativo debe articular una visión para la organización, le debe comunicar a ella a otros y les debe lograr asentimiento y compromiso, debe esforzarse por reconocer y facultar a los integrantes de la organización", así es que este liderazgo "estimula el surgimiento de la conciencia de los trabajadores, quién aceptan y se comprometen al logro de la misión de la organización dejando aparte sus intereses meramente personales, para enfocar la atención en los intereses de lo colectivo. Además, el liderazgo tramita su acción en cuatro componentes: Propósitos, gente, estructura, y cultura; que implica promover una cultura del suyo, y constante colaboración.



Cambiando, y reestructurando a una institución educativa implica transformar todo lo que concuerde con la estructura organizativa la cual este acorde a la función del recurso humano que es actualmente conocido como gerencia administrativa, o gerencia que los gerentes no es correctamente o desarrollada en todas sus dimensiones. Muchas de la investigación educativa manifiestan que el líder educativo ejecutivo es la persona como un factor inmediato de influencia en el logro de propósitos educativos específicos después de la función o la acción directa del maestro; En particular, hay un nivel de influencia en los procesos de aprendizaje de niños escolares.

Es de fundamental importancia especificar algunos datos básicos y fundamentales, que específicamente guiará la acción del Líder de Liderazgo en una Institución Educativa y así consolidará y fortalecerá la calidad educativa de esa organización. Dos dominios, siete Aptitudes y veintiuna funciones constituyen el Buen Armazón de Función de la Dirección, (Ministerio de Educación 2012); más allá indica que se considera que el Dominio es una especificación en la cual integran un área específico de acción administrativa; la competencia es un conocimiento en un contexto dado, ésta le da a entender un compromiso y una voluntad para cumplir con las tareas y las responsabilidades con calidad, finalmente la función es la acción específica y observable que los gerentes toman y que la autoridad de aptitudes. Minedu (2012 p.31).

Hoy el valor significativo de liderazgo equivale al Liderazgo Pedagógico; MINEDU (2012 p.12-13), donde cada institución educativa requiere a una persona que directamente y responsablemente asuma la conducta de tal organización para cumplir con acciones específicas en relación a los objetivos y las metas propuestos

La transformación y el cambio de la institución educativa requieren configurar este papel de un acercamiento pedagógico de liderazgo. El líder no sólo influencia e inspira pero entra en el corazón, excita y constantemente alienta comprometer y movilizar las acciones de la comunidad educativa basada en lo pedagógico.

## **Dimensiones**

### **Dimensión de gerencia administrativa**

El Gerente toma decisiones de todas las situaciones y los procesos que son claramente administrativos para demostrar que el servicio institucional es un factor principal en el logro y la imagen institucional, de conformidad con las reglas y regulaciones a las que se refirió en los documentos funcionales de la institución. La institución educativa no es sólo un lugar donde a eso se le limita imprimirle el conocimiento a los estudiantes y/o desarrollar el proceso de enseñanza y aprender, dónde los estudiantes reciben clasifica sino que sea un panorama social así es que eso firma, el conocimiento, los valores, el conocimiento es transmitido y actitudes, ejemplos, opiniones y comportamientos de toda esa marca arriba de una comunidad educativa son asimilados, entonces la gerencia administrativa es una función de suma importancia donde se basó en educativo curricular; En particular, los estudiantes no sólo aprenden de lo que ocurre en el aula, también observan y comprenden todo lo que esté ocurriendo dentro del mero medio ambiente de la institución donde las tomas educativas de proceso colocan. Por esto es que la toma de decisiones del gerente en este procedimiento administrativo tiene que hacerse cuidadosamente, tomando ventaja completa del desarrollo integral y aseverativo del estudiante en general.

### **La dimensión administrativa institucional**

El gerente cumple su papel de manera general asegurando el desarrollo del funcionamiento integral de la organización, en este caso educativo, tomara decisiones para encontrar aspectos de relación con todos los establecimientos a fines al desarrollo institucional así como también con los padres de familia y la comunidad misma, los vecinos los cuales se encuentran al rededor de la institución educativa y con otras instituciones localizadas alrededor, con administraciones locales provinciales y nacionales; hay que tener conocimiento extenso del entorno social, la decisión hecha por el gerente, sus intereses y sus expectativas de otras instituciones y sus limitaciones y sus posibilidades de la institución que el dirige. Por otra parte, la capacidad transformativa es de líderes altamente competitivos que asuman el compromiso administrativo eficazmente para alcanzar los objetivos

propuestos dentro en la institución alcanzando la misión y visión propuestos al inicio de año

### **Dimensión pedagógica**

Ser un gerente implica decidirse por crear espacios adecuados para la situación pedagógica, garantizar desarrollo eficiente de la administración, hacer negociaciones e influenciar con el entorno global de desarrollo empresarial institucional que se mueva adelante en una forma coherente para el logro exitoso de los objetivos. Estos papeles están dentro del trabajo del director en una organización educativa; así como también en gerencia pedagógica, las decisiones deberían estar encaminadas para facilitar a los maestros, su enseñanza que lleva a cabo aprende trabajo, así como también pudiendo decidir correctamente y condiciones laudables oportunas para el desarrollo del componente pedagógico; el jefe y/o director necesita saber todos los factores relacionados con la medida de calidad educativa, la función ideal de maestros, y los fenómenos educativos que directamente o indirectamente afectan el logro y el número positivo o el desarrollo negativo de la comunidad y finalmente bajo lo que acondiciona un resultado provechoso puede ser alcanzado y así puede determinar el grado de calidad pedagógica.

### **2.- Justificación**

Según el Ministerio de Educación, reformar la educación implica transformar a la gerencia y/o gestión que desarrollada por gerentes- directores en cada institución.

Según lo establecido por el Ministerio de Educación en relación a lo dispuesto en el marco del desempeño docente, manifiestan que es importante ocuparse del liderazgo pedagógico del gerente como una segunda fuerza que influencia el logro de aprendizajes, después de la función del maestro.

El presente este estudio analiza la acción que el gerente realiza dentro de una institución educativa, a través de la percepción del docente, personal administrativo

y su propia percepción de sí mismo dentro de un estilo de liderazgo directivo como el estilo más importante para administrar una institución educativa, dando solución a los problemas que pudieran presentarse cumpliendo con las metas personales de los docentes, padres de familia y alumnos según la visión y misión de la institución.

El líder requiere un conjunto de características las cuales le conlleven a poder desempeñarse eficientemente, las cuales son importantes para poder timonear a los maestros y otros actores educativos hacia las metas que la educación exige en tiempos del cambio.

Por consiguiente, la presente investigación evaluará el nivel de liderazgo en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre y según los resultados a los que llegue se desarrollará una propuesta para mejorar liderazgo directivo y solo para el personal jerárquico sino para toda la comunidad educativa, es decir, tanto docentes y personal administrativo

### **3.- Problema**

La educación ha sido afectada por muchos aspectos los cuales influyen tanto interna como externamente el desempeño de una institución lo cuales requieren cambios significativos para una mejora del servicio

La necesidad de plantear exitosamente estrategias para las demandas de una sociedad progresivamente exigente y cambiante, que ha conducido a que las organizaciones educativas puedan plantear nuevas propuestas, grandes esfuerzos para tratar de mejorar la calidad educativa proponiendo nuevos modelos teóricos. nuevas teorías y/o nuevas propuestas educativas todos ellos orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en la gerencia de recursos materiales y especialmente de humanos.

Lo que se ha transformado en una lucha real para nueva gerencia, una nueva administración y dirección de personas y sus relaciones en vista de que se debería aprender eficazmente a dedicarse al desarrollo de proyectos con grupo de trabajo para poder mediar un problema, cómo desarrollar una buena reputación, buenas

relaciones con colegas de la institución y cómo manejar un equipo de trabajo, es actualmente los aspectos más importantes que un gerente debería manipular.

Por consiguiente, una institución de éxito organizativo y/o la institución consiste en tener personal en posiciones administrativas, que exige bastante más que la competencia técnica, demanda un tipo sofisticado de proeza social, es esencial un liderazgo, que pueda movilizar grupos de gente y lograr objetivos importantes a pesar de los obstáculos.

En este sentido, la necesidad para comprender una transformación profunda en el sector de educación, en los niveles diversos de la acción del personal realizando funciones directivas, es innegable, una transformación que conduce a los cambios reales, no sólo en la estrategia administrativa sino, algo más importante como está en las intenciones y los valores sumergidos en la costumbre pedagógica. Consecuentemente, esta situación es puesta al revés por el surgimiento de una educación de la escuela implicando la puesta en marcha de escuelas y enseñando y aprendiendo actividades en otra manera de enseñar, es decir, donde los estudiantes y los maestros constituyen una unidad pedagógica.

Consecuentemente, los papeles del gerente de una institución educativa se relacionan con los nuevos paradigmas exigiendo liderazgo para el cambio, habida cuenta de que estos cambios son progresivos, y que se manifiestan en cada institución debido a situaciones de transformación del medio ambiente, trascendiendo en todos los aspectos, pues el ejemplo en el campo de práctica docente requiere a una relevancia efectiva, cognitiva y sociocultural que contribuye a la búsqueda para nuevas alternativas que le permiten maestros modernizantes para ensanchar el horizonte conceptual y mejorar enseñar función para formar una cultura académica que concuerda con las necesidades educativas del espacio donde pertenecen para Ejercicio.

Esta investigación toma puntería para evaluar el nivel de liderazgo en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa; desde que ha sido observado que la institución reconoce algunas características positivas de liderazgo en el gerente que aún no satisfacen a la

comunidad educativa ya que hay situaciones que negativamente pueden afectar trabajo educativo; es también notado ese personal docente no se identifique con la institución en las actividades diversas programadas

### **Problema general**

¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa – 2019?.

### **Problemas específicos**

¿Cuál es el nivel de metas y expectativas en la I.E N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019?.

¿Cuál es el nivel de obtención de recursos en la I.E N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019?

¿Cuál es el nivel de planificación y coordinación y evaluación en la I.E N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019?.

¿Cuál es el nivel de promoción y participación en el aprendizaje en la I.E N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019?.

¿Cuál es el nivel de promoción y participación en el aprendizaje en la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019?.

¿Cuál es el nivel de ambiente seguro y de soporte en la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019?.

## **4.- Conceptualización y Operacionalización de la variable**

### **Definición Conceptual**

Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación. Son en realidad referencias que entran en colisión en la experiencia de esos que se involucró con esa dirección de liderazgo

directamente o indirectamente y las mismas organizaciones a su vez; la complejidad y la interpretación de liderazgo han inducido a establecer una colección variada de teorías e intentar explicar arriba todo el contenido de liderazgo.

**Definición operacional:**

Esta variable fue medida mediante un cuestionario compuesto por 20 ítems que abarcaban las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo. Dicho cuestionario está comprendido en la escala de Likert con 4 opciones de respuestas.

### Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador
Liderazgo directivo	Chiavenato (2002) se refirió que el liderazgo es un proceso indispensable en cada organización y ha sido una constante preocupación de organizaciones que lo necesitan como los estándares de comparación, así como también expertos en los analistas subyugados y de investigación. Son en realidad referencias que entran en colisión en la	Esta variable fue medida mediante un cuestionario compuesto por 20 ítems que abarcaban las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo. Dicho cuestionario está comprendido en la escala de Likert con 4 opciones de respuestas.	Metas y expectativas	1,2,3,4,5,6
			Obtención de recursos	7,8,9,10,11,12
			Planificación y coordinación y evaluación	13,14,15,16,17,18,19,20
			Promoción y participación en el aprendizaje	21,22,23,24,25
			Ambiente seguro y de soporte	26,27,28,29



	<p>experiencia de esos que se involucró con esa dirección de liderazgo directamente o indirectamente y las mismas organizaciones a su vez; la complejidad y la interpretación de liderazgo han inducido a establecer una colección variada de teorías e intentar explicar arriba todo el contenido de liderazgo.</p>			
--	--	--	--	--

## **5.- Hipótesis**

En la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa, se desarrolla un nivel de liderazgo directivo regular

## **6.- Objetivos**

### **6.1 Objetivo general**

Determinar el nivel de liderazgo directivo en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019

### **6.2 Objetivos específicos**

- Precisar el nivel de metas y expectativas en la I.E N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019
- Precisar el nivel de obtención de recursos en la I.E N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019
- Evaluar el nivel de planificación y coordinación y evaluación en la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019
- Identificar el nivel de promoción y participación en el aprendizaje en la I.E N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019
- ¿Cuál es el nivel de promoción y participación en el aprendizaje en la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019
- ¿Cuál es el nivel de ambiente seguro y de soporte en la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019

## METODOLOGÍA

### 1.- Tipo y diseño de la investigación

El tipo de la investigación fue de tipo descriptivo. De acuerdo con Hernández (2006), en esos tipos de investigación, se observan, se describen y se presentan resultados de la variable y/o variables observadas

Según la clasificación de Hernández, Fernández (2006 p. 45) la investigación es no experimental ya que no se manipula ninguna variable; se aplicó el diseño descriptivo simple porque la recolección de los datos se hizo un tiempo único.

El diseño es el siguiente:

M - O

Dónde:

M = Muestra

O = Observaciones y/o instrumentos aplicados

### 2.- Población y muestra

De acuerdo con Tamayo y Tamayo (2003) La población es un conjunto de personas unidas por una característica en común, es decir, unidos por una misma institución, una empresa, etc.

La población en el presente trabajo de investigación, está representado por todo el personal que labora en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa.

En el caso de la muestra, se tomó como muestra a la misma población conformada por personal directivo, administrativo y personal docente del nivel inicial y primario, utilizando el muestreo no probabilístico del tipo censal.

I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa	Total
Directivos	02
Administrativos	05
Profesores	25
Total	32

### **3.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta; la cual se define como “La manera de indagación capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos, exploratorios, de relación, factoriales a través de del acopio de información sistemática, según un diseño utilizado” (Hernández 2006 p. 120)

Se utilizó como instrumento el cuestionario a través de una escala ordinal de 29 ítems donde se evalúa el nivel de liderazgo directivo.

### **4.- Análisis y procesamiento de la información**

Los datos estadísticos fueron presentados a través de tablas y gráficos, empleando el programa estadístico Excel que es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y de fácil manejo.

## RESULTADOS

**Tabla 1**

*Dimensión metas y expectativas*

Categorías	fi	%
Alto	7	22
Medio	15	47
Bajo	10	31
Total	32	100,0

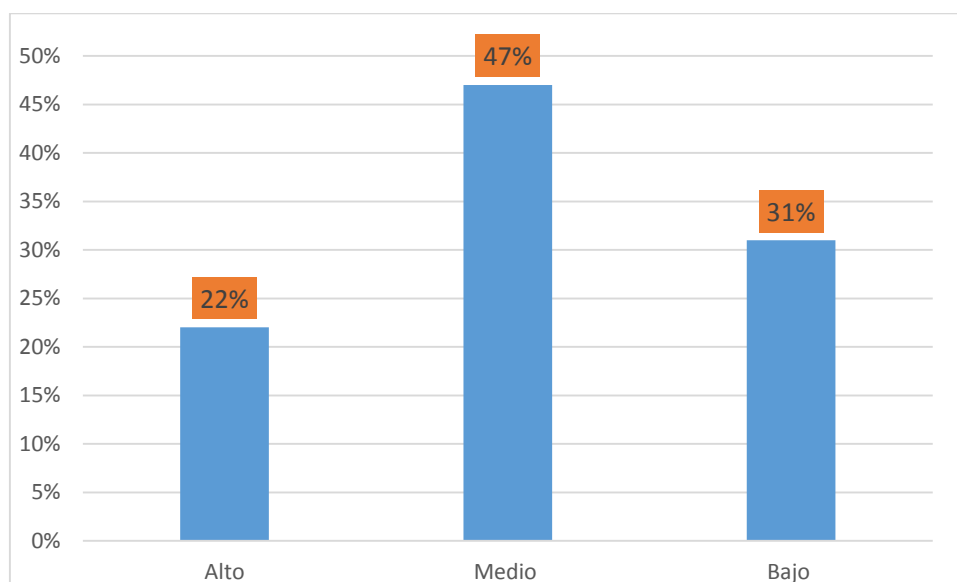


Figura 1: *Dimensión metas y expectativas*

### Interpretación

En la tabla y Gráfico 1 de la dimensión metas y expectativas; se observa que el 47% de personal encuestado, se encuentra en un nivel medio en la dimensión evaluada, el 31% en un nivel bajo; mientras que el 22% en un nivel alto

De los resultados obtenidos podemos deducir que el mayor porcentaje (47%) del personal de la .E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio de la dimensión metas y expectativas.

**Tabla 2**

*Dimensión obtención de recursos*

Categorías	fi	%
Alto	06	19
Medio	17	53
Bajo	09	28
Alto	32	100,0

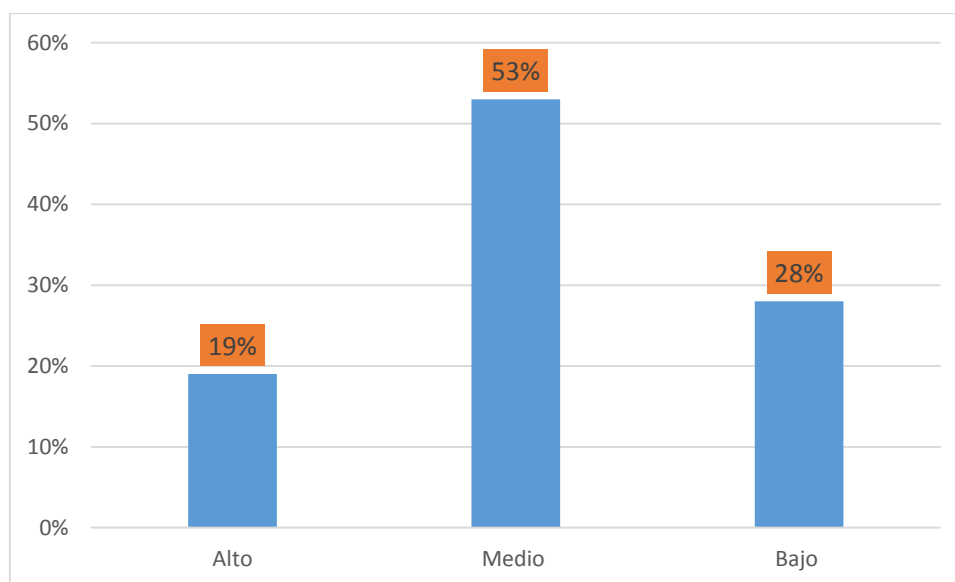


Figura 2: *Dimensión metas y expectativas*

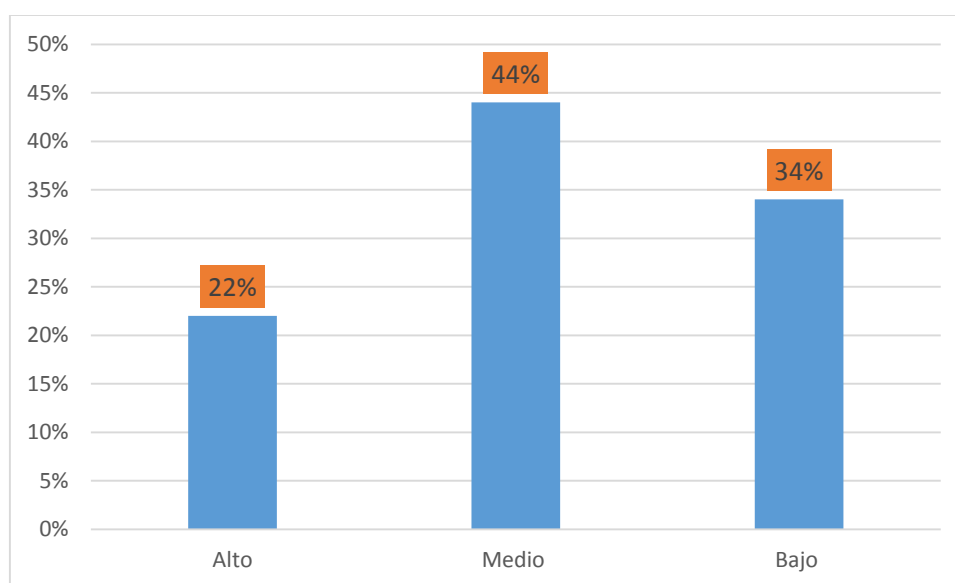
### **Interpretación**

En la tabla y Gráfico 2 de la dimensión; obtención de recursos; se observa que el 53% de personal encuestado se encuentra en un nivel medio en la dimensión evaluada, el 28% en un nivel bajo; mientras que el 19% en un nivel alto

De los resultados obtenidos podemos deducir que el mayor porcentaje (53%) del personal de la .E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio de la dimensión obtención de recursos.

**Tabla 3***Dimensión Planificación y coordinación y evaluación*

Categorías	fi	%
Alto	7	22
Medio	14	44
Bajo	11	34
Total	32	100,0

Figura 3: *Dimensión Planificación y coordinación y evaluación***Interpretación**

En la tabla y Gráfico 3 de la dimensión; Planificación y coordinación y evaluación; se observa que el 44% de personal encuestado se encuentra en un nivel medio en la dimensión evaluada, el 34% en un nivel bajo; mientras que el 22% en un nivel alto. De los resultados obtenidos podemos deducir que el mayor porcentaje (44%) del personal de la I E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio de la dimensión Planificación y coordinación y evaluación.

**Tabla 4**

*Dimensión: Promoción y participación en el aprendizaje*

Categorías	fi	%
Alto	13	41
Medio	10	31
Bajo	09	28
Total	32	100,0

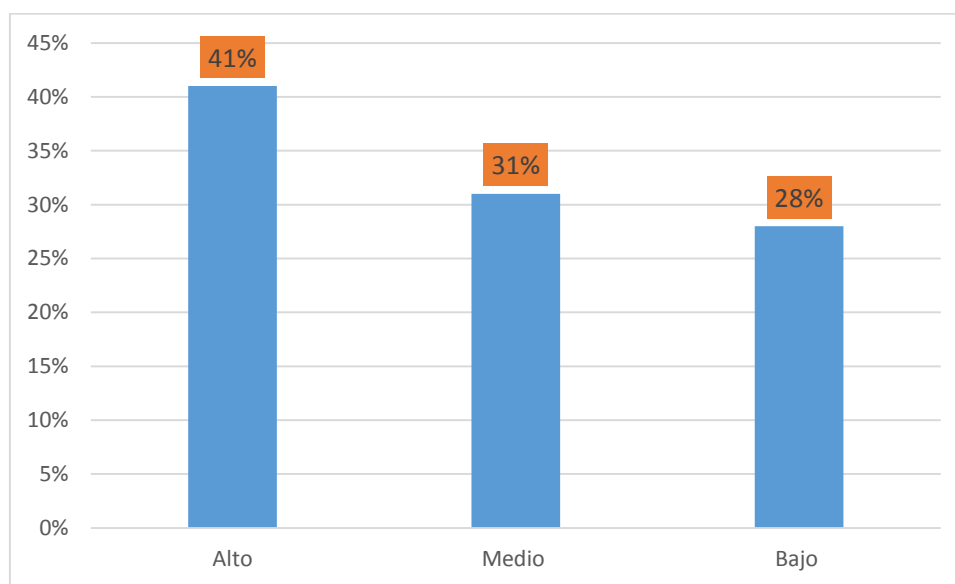


Figura 4: *Dimensión: Promoción y participación en el aprendizaje*

### **Interpretación**

En la tabla y Gráfico 4 de la dimensión; Promoción y participación en el aprendizaje; se observa que el 41% de personal encuestado, se encuentra en un nivel alto en la dimensión evaluada, el 31% en un nivel medio; mientras que el 28% en un nivel bajo. De los resultados obtenidos podemos deducir que el mayor porcentaje (41%) del personal de la IE. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel alto de la dimensión promoción y participación en el aprendizaje.



**Tabla 5**

*Dimensión Ambiente seguro y de soporte*

Categorías	fi	%
Alto	06	19
Medio	18	56
Bajo	08	25
Total	32	100,0

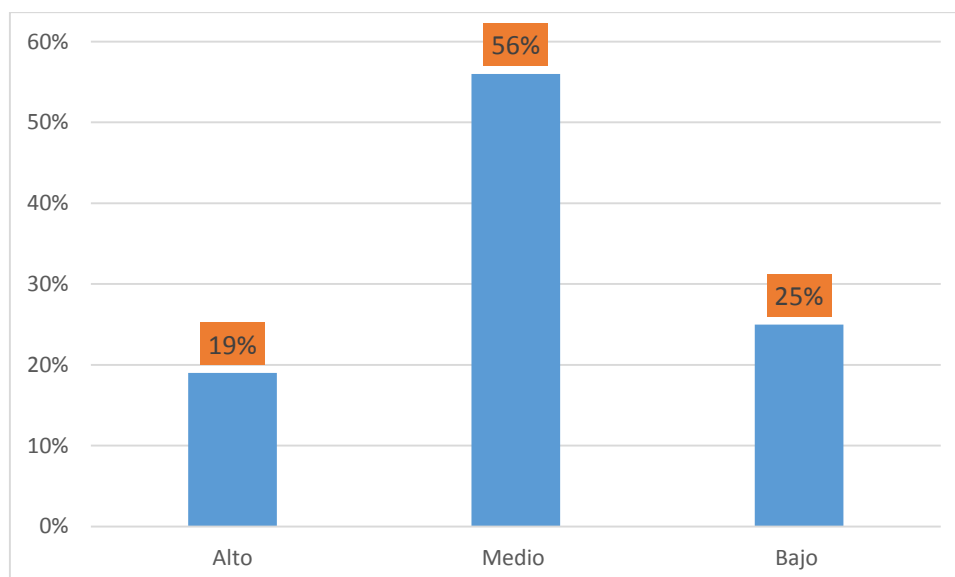


Figura 5: *Dimensión Ambiente seguro y de soporte*

### **Interpretación**

En la tabla y Gráfico 5 de la dimensión; Dimensión Ambiente seguro y de soporte; se observa que el 56% del personal encuestado se encuentra en un nivel medio en la dimensión evaluada, el 25% en un nivel bajo; mientras que el 19% en un nivel alto. De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (56%) del personal de la I E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio de la dimensión ambiente seguro y de soporte.

**Tabla 6**

*Variable Liderazgo Directivo*

Categorías	fi	%
Alto	5	16
Medio	19	59
Bajo	8	25
Total	32	100,0

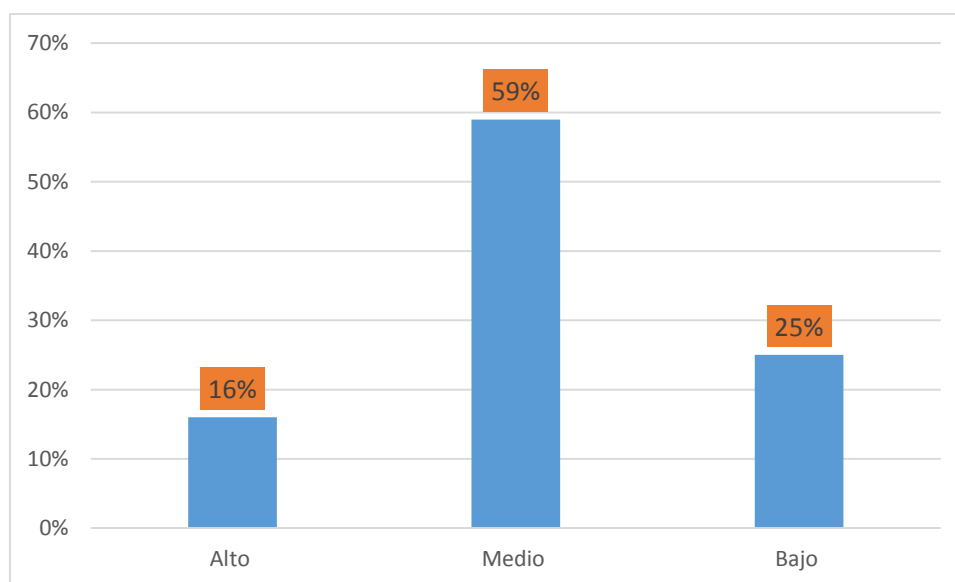


Figura 6: *Variable Liderazgo Directivo*

### **Interpretación**

En la tabla y Gráfico 6 de la variable liderazgo directivo; se observa que el 59% del personal encuestado se encuentra en un nivel medio en la variable liderazgo directivo, el 25% en un nivel bajo; mientras que el 16% en un nivel alto. De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (56%) del personal de la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio de la dimensión ambiente seguro y de soporte.

## ANÁLISIS Y DISCUSION

El liderazgo es el compromiso asumido por un líder con sus trabajadores el cual puede adoptar el rol de comunicar a todo el personal a su cargo sobre los que se tiene que hacer y como lo deben de hacer y cuando deben hacerlo bajo un clima de cordialidad, democrático y equitativo.

La presencia de un buen líder es indispensable en los destinos, administración, etc. de una institución; su contribuirá a iniciar y estimular un cambio en el sistema de trabajo y en el comportamiento y resultados del mismo.

Al comparar los resultados de la presente investigación con los obtenidos en los antecedentes se llegó a lo siguiente:

En la dimensión metas y expectativas se observa que el 47% de personal encuestado de la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio en la dimensión evaluada, el 31% en un nivel bajo; mientras que el 22% en un nivel alto. En la dimensión obtención de recursos se observa que el 53% de personal encuestado de la se encuentra en un nivel medio en la dimensión evaluada, el 28% en un nivel bajo; mientras que el 19% en un nivel alto. En la dimensión Planificación y coordinación y evaluación; se observa que el 44% de personal encuestado se encuentra en un nivel medio en la dimensión evaluada, el 34% en un nivel bajo; mientras que el 22% en un nivel alto. En la dimensión Promoción y participación en el aprendizaje se observa que el 41% de personal encuestado se encuentra en un nivel alto en la dimensión evaluada, el 31% en un nivel medio; mientras que el 28% en un nivel bajo. En la dimensión ambiente seguro y de soporte; se observa que el 56% del personal encuestado de la se encuentra en un nivel medio en la dimensión evaluada, el 25% en un nivel bajo; mientras que el 19% en un nivel alto. Al respecto, se encontró una relación con el trabajo de Choqueneyra (2016), quien en su trabajo desarrollado en la ciudad de Lima, llegó a la conclusión de que el estilo de liderazgo democrático del director tiene una relación positiva y significativa en las dimensiones; pedagógicas, emocionalidad, compromiso funciones laborales y relaciones humanas entre sus segmentos.

En la tabla de la variable liderazgo directivo; se observa que el 59% del personal encuestado de la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre encuentra en un nivel medio en la variable liderazgo directivo, el 25% en un nivel bajo; mientras que el 16% en un nivel alto. Estos resultados no coinciden con el estudio de Ramírez (2017) quien sostiene que el 81% de los encuestados sostienen que el liderazgo del equipo directivo está en un nivel alto, y el 19% sostiene que está en un nivel medio. Mientras que el 84.5% afirma que la participación de los docentes es alta, mientras que el 15.5% opina que la participación es media. La conclusión del estudio señala que existe relación positiva entre el liderazgo del equipo directiva y la participación de los docentes.

Como docente de la institución educativa I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se dan por aceptados los resultados el liderazgo directivo es trascendental en el desarrollo de una institución educativa.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

1. El 47% de personal encuestado de la I. E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio de la dimensión metas y expectativas, el 31% en un nivel bajo; mientras que el 22% en un nivel alto
2. El 53% de personal encuestado de la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio de la dimensión obtención de recursos, el 28% en un nivel bajo; mientras que el 19% en un nivel alto
3. El 44% de personal encuestado de la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel medio en la dimensión planificación y coordinación y evaluación, el 34% en un nivel bajo; mientras que el 22% en un nivel alto
4. El 41% de personal encuestado de la .E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, se encuentra en un nivel alto en la dimensión Promoción y participación en el aprendizaje, el 31% en un nivel medio; mientras que el 28% en un nivel bajo
5. El 56% del personal encuestado de la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva AAlegrese encuentra en un nivel medio en la dimensión ambiente seguro y de soporte; el 25% en un nivel bajo; mientras que el 19% en un nivel alto
6. En 59% del personal encuestado de la I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegrese encuentra en un nivel medio en la variable liderazgo directivo, el 25% en un nivel bajo; mientras que el 16% en un nivel alto

## **Recomendaciones**

- Se sugiere al personal directivo I.E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, programar un curso de capacitación de liderazgo directivo con el objetivo elevar y mejorar el nivel de liderazgo en toda la comunidad educativa.
- Se sugiere a la unidad de servicios educativos Ugel Sur; evaluar al personal directivo, docente y administrativo de la I. E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre sobre los tipos de liderazgo en el cual están inclinados cada integrante de la comunidad educativa
- Se sugiere al personal directivo de la institución I. E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, implementar talleres de inteligencia emocional a fin de asegurar una convivencia sana entre las partes vinculadas como director y docentes a fin de mejorar las relaciones interpersonales
- Se sugiere al personal directivo de la I. E. N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre, programar un curso de capacitación en la institución educativa sobre los diferentes tipos de liderazgo para el personal que labora en la institución educativa, dándole mayor importancia al liderazgo directivo en sus diferentes dimensiones.

## **AGRADECIMIENTO**

Al personal docente la Universidad San Pedro  
Por darnos la oportunidad estudiar esta maestría

A todas las personas que hicieron posible el  
desarrollo de la presente investigación

Beatriz

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acuña, A. y Bolívar, C. (2019) Estilos de Liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa, en la Institución Educativa Distrital Concentración Cevillar, Barranquilla. Universidad de la Costa. Colombia.
- Agüero, A. y Coronado, J. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de san Isidro*. Lima - Perú.
- Alfonso, A. (2001). *La excelencia gerencial en educación*. Lima
- Bernedo, T. (2003) La Acción Gerencial del director de Educación Básica en la Participación del Docente; Caracas Venezuela. Universidad Central de Venezuela.
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. psicoperspectivas 9(2), 9-33.
- Bravo, C. (2017) *Liderazgo pedagógico del director y buenas prácticas de gestión escolar en el colegio Municipal de la VI Región*. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría de las relaciones humanas*. Bogotá-Colombia: Editorial Lila Solano.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Editorial McGraw Hill Interamericana.
- Choque, A. (2013) en la tesis *Liderazgo directivo y la participación docente en la gestión en instituciones educativas del nivel secundario Ugel Islay Arequipa*;
- Coricaza, G. (2017) “*Liderazgo y la gestión de los directores en las unidades de gestión educativa local Piura*
- Derrama Magisterial. (1999). *Gestión educativa*.
- Douglas, Mc Gregor (1958) *teoría del comportamiento organizacional*
- Drucker, et al . (2002). *De líder a líder*. Selección de artículos de la fundación Drucker. Barcelona. España: ediciones Juan Granica S.A. pág. 228-229.



- Duke, D. (1987) Efectos del Liderazgo y Clima Organizacional sobre el riesgo Psicosocial, como criterio de responsabilidad social, en empresas colombianas del sector publico.
- Duke, D. (1987). *School leadership and Instructional Improvement. Why principals consider quitting*. Editado por Phi Delta Kappa. New York.
- Hernández, S. (2006). *Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia (cuarta edición)*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, M. (2006) . *Metodología de la investigación. Sexta Edición*. México: Mc Graw Hill.
- Hersey, B. (1981) **Estilo eficaz de dirigir**, México, IDH Ediciones.
- Hesselbein, F. & Cohen, P. (2010). *De líder a líder. El liderazgo es cuestión de ser y no de hacer*. Colombia: Management liderazgo
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Santiago (Chile): PREAL, Editorial San Marino
- Knickerbocker. J. (1990). *Dirección y concepción de un líder*. Lecturas Selectas. Inglaterra.
- Koonz, Harold-Heinz, Weihrich. (2004). *Administración: una perspectiva global*. México: Editorial Mac Graw Hill 2004.
- La Rosa, C. (2002). *Excelencia personal y competitividad empresarial*. Lima-Perú: Editorial San Marcos.
- Leithwood, K. (1994). *Liderazgo para la reestructuración de las escuelas*. Revista de Educación.
- Madrigal, T. (2011). *Liderazgo y aprendizaje*. México: Mc Graw - Hill.
- MINEDU. (2014). *Marco del buen desempeño docente. Dirección general de Desarrollo Docente*. lima: MINEDU: recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>.

- Ministerio de educación. (2012). *Marco de buen desempeño Docente. Para mejorar tu práctica como maestro y guiar cómo el aprendizaje de tus estudiantes*. Lima - Perú: Ministerio de educación.
- More, A. y Cáceres, L. (2016), en la tesis *Relación entre el tipo de Liderazgo de los directores y el Clima Institucional en las instituciones educativas estatales del distrito de Apta de la Universidad Católica San Pablo* ”
- Muller, A. (2017). Como influyen los lideres expertos en la enseñanza y el aprendizaje. Orellana, O. (2003). *Enseñanza y Aprendizaje*. Lima: Publica de Lima 371.102 O64.
- Pérez, J. (2002). *Importancia del liderazgo directivo en el desempeño docente en la I y II etapa de educación básica*. Caracas: Universidad Central de Venezuela; Maestría en Administración Educativa.
- Reyes, A. (2004) *Teoría del liderazgo de Likert*; International Journal of Psychological Research,
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional*. 15 Ed, Pearson educación.
- Robbins, S. y De Cenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Estados Unidos de America: Prentice Hall (2009).
- Robinson, V. (2007). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Australian: Australian Council for Educational Leaders.
- Rodríguez, D. (1999) *Liderazgo Gerencial*. Colombia: Ed. McGraw-Hill.
- Roger, M. (2009). *Teoría del Liderazgo Transaccional (Hollander)*. Costa Rica: Universidad Nacional de Costa Rica (UNA) .
- Romero A. (2012), “ *Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela*, para optar el grado de Magíster en Administración de Servicios de Salud Sostenible, San José Costa Rica

- Rosas, G. (2009) en la tesis “*Liderazgo y la eficiencia en la educación chilena;*
- Rossi, V. R. (2009). *Liderazgo directivo: Una necesidad por satisfacer en la escuela pública peruana.*
- Salinas, E., y Elita, V. (2014). *La calidad de gestión pedagógica y sus relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa policía nacional del Perú Juan Linares Rojas, Oquendo, Callao -2013.* Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Maestría en Facultad de educación.
- Valencia (2016) En ala tesis “*Relación entre liderazgo y calidad de la gestión educativa en una universidad de Lima- Perú.* Valencia, P. *Estilos gerenciales y satisfacción laboral.* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>Problema de investigación</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis variables</b>	<b>Diseño y población</b>
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuál es el nivel del liderazgo en la dimensión Metas y expectativas en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</li> <li>- ¿Cuál es el nivel del liderazgo en la dimensión obtención de recursos en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</li> <li>- ¿Cuál es el nivel del liderazgo en la dimensión planificación y coordinación y evaluación en</li> </ul>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar el nivel de liderazgo directivo en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Precisar el nivel del liderazgo en la dimensión Metas y expectativas en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</li> <li>- Precisar el nivel del liderazgo en la dimensión obtención de recursos en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</li> <li>- Evaluar el nivel del liderazgo en la dimensión planificación y coordinación y evaluación en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</li> <li>- Identificar el nivel del liderazgo en la dimensión</li> </ul>	<p><b>Hipótesis de trabajo</b> En la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa, se da un liderazgo directivo en un nivel regular</p> <p><b>Variable</b> Liderazgo directivo</p>	<p>Tipo de investigación descriptiva Diseño descriptivo simple</p> <p><b>Población</b> Personal directivo, administrativo y docente de la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa</p>

<p>la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</p> <p>- ¿Cuál es el nivel del liderazgo en la dimensión Promoción y participación en el aprendizaje en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</p> <p>- ¿Cuál es el nivel del liderazgo en la dimensión Ambiente seguro y de soporte en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</p>	<p>Promoción y participación en el aprendizaje en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</p> <p>-¿Cuál es el nivel del liderazgo en la dimensión Ambiente seguro y de soporte en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa-2019</p>		
--	---	--	--

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO

#### CUESTIONARIO: LIDERAZGO DIRECTIVO

**INSTRUCCIONES:** La presente es para realizar un trabajo de investigación, por lo que se le pide responder con toda sinceridad.  
 Marque Ud. Con (X) según crea conveniente

N°	ÍTEMES	Categorías			
		1	2	3	4
<b>DIMENSION: METAS Y EXPECTATIVAS</b>					
1	El director es innovador con una visión y misión en el desempeño de sus funciones				
2	El director compromete al personal docente en la mejora de la calidad educativa				
3	El director alcanza el logro de los objetivos propuestos				
4	El director elabora diagnósticos situacionales del entorno social de la institución				
5	tora diagnostica la característica del entorno institucional				
6	El director tiene la misma visión que el personal docente para mejora de la I.E				
<b>DIMENSIÓN: OBTENSION DE RECURSOS</b>					
7	El director selecciona al personal docente para el dictado de las asignaturas acuerdo al perfil de su especialidad				
8	El director gestiona material didáctico a los docentes para el desarrollo de sus actividades pedagógicas				
9	El director supervisa y controla la asistencia y permanencia del docente en las horas lectivas y o lectivas				
10	El director da pie al uso de la infraestructura, equipamiento tecnológico y material educativo al docente				
11	El director gestiona el uso de recursos financieros en favor de los objetivos propuestos				
12	El director crea una cultura organizacional e institucional innovadora orientada al logros de los objetivos propuestos				
<b>DIMENSIÓN: PLANIFICACION Y COORDINACION Y EVALUACION</b>					
13	El director se reúne con los docentes para evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje realiza jornada de reflexión con la plana docente sobre la enseñanza				
14	El director solicita las sesiones de aprendizaje y la planificación de las actividades y proyectos programados por los docentes				

15	El director orienta y capacita a los docentes sobre las observaciones en el dictado de sus sesiones de aprendizaje				
16	El director supervisa a los docentes mediante visitas al aula regularmente				
17	El director realiza el acompañamiento pedagógico en el dictado de las sesiones de clases				
18	El director participa en discusiones, aportes sobre temas para la mejora de la enseñanza				
19	El director realiza coordinaciones con los docentes y personal administrativo sobre las actividades programas que se ejecutaran en la institución educativa				
20	El director vigila y controla a los estudiantes sobre el proceso de enseñanza aprendizaje				
<b>DIMENSION: PROMOCION Y PARTICIPACION EN EL APRENDIAJE</b>					
21	El director participa en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes				
22	El director promueve y motiva el aprendizaje de los estudiantes				
23	El director prevé espacios para el trabajo colaborativo entre docentes				
24	El director participa en las actividades pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar				
25	La directora participa en el desarrollo profesional del docente				
<b>DIMENSION: AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE</b>					
26	El director apoya y respalda la gestión del aprendizaje logrado por los estudiantes				
27	El director valora y reconoce el desempeño del personal docente en la institución educativa				
28	El director concede confianza al personal docente en el desarrollo de sus actividades pedagógicas tanto internas e externas				
29	El director trata con confianza a los padres de familia y estudiantes cuando se presenta alguna actividad y problema en la institución				

Leyenda

1	2	3	4
Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre



## ANEXO 3

### FICHA TÉCNICA DE INSTRUMENTO

**A. Nombre:**

Test tipo Likert

**B. Objetivos:** Para evaluar el nivel de liderazgo directivo

**C. Administración:** Individual

**D. Autor:** Yamil Zevallos

**F. Duración:** 25 minutos

**G. Sujetos de aplicación:**

Personal docente de la institución educativa

**H. Técnica:**

- Encuesta-

**I. Puntuación y escala de calificación:** Cuestionario tipo Likert

Likert plantea varias opciones para armar instrumentos de investigación, una de las ellas es con las escalas que más se ajustan a las variables.

La escala de Likert, también llamada método de las evaluaciones sumarias, es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica y/o se evalúa de la siguiente manera

Puntuación numérica	Rango o nivel
1	Nunca
2	A veces
3	Casi siempre
4	Siempre

**J. Dimensiones e ítems**

Dimensión	Ítems
Metas y expectativas	1,2,3,4,5,6
Obtención de recursos	7,8,9,10,11,12
Planificación y coordinación y evaluación	13,14,15,16,17,18,19,20
Promoción y participación en el aprendizaje	21,22,23,24,25
Ambiente seguro y de soporte	26,27,28,29

Los resultados ingresarán al programa SPSS, luego se realizarán las mediciones correspondientes para establecer el nivel de relación entre las variables.

### **Baremo**

bajo	29	58
medio	59	87
Alto	88	116

## **ANEXO 4**

### **PROPUESTA**

#### **PROPUESTA DE MEJORA DE LIDERAZGO**

**Denominación:** Desarrollo del liderazgo directivo

##### **Introducción**

La palabra Liderazgo define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como Líder.

El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el Líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

##### **Fundamento**

En el mundo globalizado en el cual vivimos el presente Siglo XXI; se evidencian grandes cambios vertiginosos en lo político, económico y cultural, así como el mercado tecnológico y las comunicaciones, que la llaman la “era del conocimiento”; en donde se promueve el cambio y la reingeniería de las organizaciones tradicionales para convertirse en organizaciones innovadoras y a la vanguardia de la ciencia y tecnología; en la cual el conocimiento es imprescindible para tener éxito en la metamorfosis de toda organización y especialmente en el sector educativo.

En los países latinoamericanos y a nivel mundial; en las instituciones educativas o escuelas, resaltan que las buenas relaciones interpersonales reflejadas en un buen clima institucional, el pleno conocimiento de los procesos pedagógicos reflejados por el liderazgo del director, garantizan el éxito, el desarrollo institucional y la calidad del servicio educativo.

En muchas instituciones educativas se evidencia un deterioro de las relaciones humanas entre docentes, personal administrativo y directivo; reflejado en una deficiente comunicación y falta de liderazgo de los directivos, así como dificultad en tener y desarrollar las habilidades sociales e inteligencia emocional; lo cual afecta negativamente el desarrollo institucional y limita en alcanzar la calidad educativa de la Institución.

Desde esta perspectiva, el ejercicio del liderazgo del director favorece a los subordinados, para ser motivados a trabajar en equipo en forma más productiva, esta característica se le conoce como el comportamiento organizacional o como relaciones humanas, desarrollar las relaciones interpersonales, a través de un buen manejo de la inteligencia emocional entre docentes, estudiantes, administrativos y principalmente del responsable de dirigir el rumbo de la institución educativa: El director, quien es por excelencia el líder administrativo y sobre todo pedagógico; él determina el rumbo que debe seguir la institución y todos los agentes educativos.

El modelo integrativo de liderazgo, considera las variables de líder, el ambiente de trabajo y los subordinados, y considera que para cumplir bien con sus complejas funciones, el director debe ser fundamentalmente competente para realizarlas, es decir un líder administrativo y pedagógico; debe ser capaz de recompensar el buen desempeño de sus subordinados y tener una verdadera representatividad ante sus superiores, que le permita influir en ellos y lograr de la administración los apoyos para lograr juntos con sus docentes los objetivos establecidos, es ser un líder íntegro.

Un director - líder es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo; en conclusión, ser líder pedagógico es ser un director capaz de: Conocer, comunicar, convencer, construir sentidos y proponer un destino común.

Después de haber realizado el análisis e interpretación de los resultados de las variables liderazgo y desempeño docente; en la variable liderazgo se encuentra en un nivel regular en un 67,9%; con el fin de que existe la necesidad de dar solución a la

falta del liderazgo en los docentes y personal directivo de la institución educativa en mención; se propone la aplicación del Proyecto “ liderazgo directivo y el desempeño docente en lo que permitirá evaluar y orientar el trabajo pedagógico que realicen los docentes de la I.E. promoviendo el mejoramiento cualitativo del proceso enseñanza aprendizaje en función de los objetivos de la Institución.

## **Objetivo**

### **Objetivo general**

Desarrollar y fortalecer el liderazgo directivo en la institución educativa N° 40034 Mario Vargas Llosa del distrito de Alto Selva Alegre Arequipa, 2019

### **Objetivos Específicos**

- Formar directivos, administrativo y docentes que desarrollen una personalidad fuerte en el trabajo con características positivas.
- Formar profesores innovadores, creativos, y bien preparados para enfrentarse a cualquier cambio educativo.

## **Descripción**

En toda organización educativa, necesita contar con personal (docentes, administrativos y personal directivo) que sean en toda la extensión de las palabras “profesionales en la educación”, que sean competentes en guiar el proceso educativo, de ser los principales gestores de la transformación de cambio en la educación, actuar como un líder que dirija y encamine los procesos de cambios sociales, pedagógicos y educativos, desde su escuela, la comunidad, la provincia y territorialmente, donde se escuche y se evalúe dichos cambios precisos y necesarios para mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes. En este sentido, se toma como referencia las ideas de John Kotter (1990): “...Toda institución educativa del próximo siglo para que sea exitosa tiene que contar por lo menos con un líder efectivo.

Para dar solución al problema observado de la falta de liderazgo se propone un plan de capacitación basado en la mejora del liderazgo del personal directivo y docente a través del desarrollo de cursos talleres, cursos virtuales y trabajo en equipo; así como

cursos de capacitación y sensibilización al personal docente, administrativo y directivo de la institución, el cual se desarrollara según cronograma de actividades.

### Desarrollo de actividades

<b>Actividad 1</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>
Mejorar el liderazgo directivo	Formar líderes que desarrollen una personalidad fuerte en el trabajo con características positivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres</li> <li>• Cursos virtuales</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	Primera semana de marzo	Dirección Especialistas en liderazgo Gestores del cambio	<b>Humanos:</b> - Investigadora - Comunidad educativa - Especialistas en liderazgo <b>Materiales:</b> Ambientes de la I.E. Material audiovisual <b>Financiero</b> Autofinanciados
<b>Actividad 2</b>	<b>Resultados</b>	<b>Acciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>
Mejorar el desempeño docente.	Formar profesionales innovadores, creativos, y bien preparados para enfrentarse a cualquier cambio educativo.	Cursos de capacitación y sensibilización	Segunda semana de marzo	Investigadora Director Docentes	Videos Cañón multimedia Especialistas En la materia

### Marco legal de la propuesta

- Ley N° 2976 Ley que incorpora los cargos de Director Regional de Educación y director de la Unidad de Gestión Educativa local de la Carrera Pública Magisterial.
- Ley N° 225762 Ley de Organización y funciones del MINEDU
- Ley N° 29944 - Ley de Reforma Magisterial

## **Teorías en la que se basa la propuesta**

### **A. Teoría de los rasgos o características personales**

Consideran que el líder nace con unos rasgos, características o cualidades innatas. Mantienen que o se nace con cualidades como inteligencia, carisma, optimismo, espíritu de lucha, seguridad, etc., o no se pueden desarrollar por mucha formación que se reciba. Ejemplos de líderes innatos serían Martin Luther King, Ernesto Ché Guevara, Madre Teresa de Calcuta, Margaret Thatcher, Eva Perón, etc.

### **B. Teoría del liderazgo situacional**

Según esta teoría no existe un estilo de liderazgo mejor que otro. Lo relevante son las características específicas de cada situación laboral (empleados, actividad, lugar, etc.) para adaptarse a ella.

Paul Hersey y Ken Blanchard son los creadores de este modelo de liderazgo situacional.

- La conducta directiva de tarea: Alta o Baja (órdenes sobre cómo, donde y cuando hacer el trabajo).
- La conducta de relación o apoyo emocional que ofrece el líder a los empleados: Alta o Baja.
- La madurez de los empleados y su nivel de preparación (señalan 4 niveles de madurez: M1-Baja, M2-Moderada-M3, M4-Alta aula

De esa interacción resultan 4 estilos de liderazgo diferentes:

## Teoría del Liderazgo Situacional

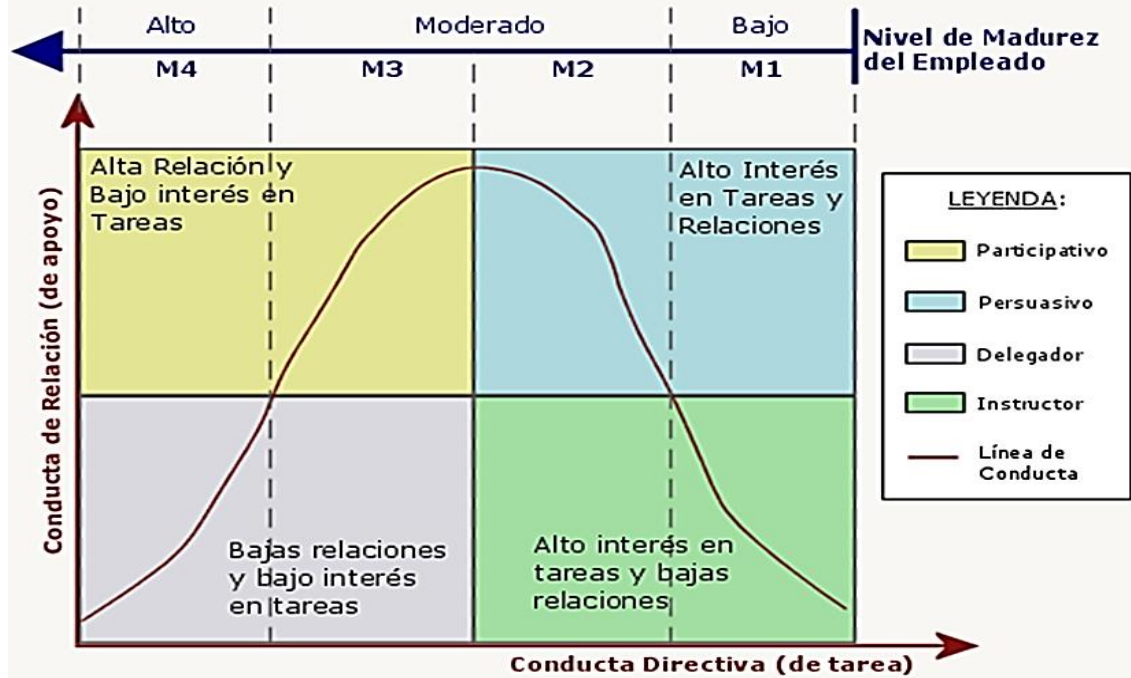


Gráfico: [www.tiemposmodernos.eu](http://www.tiemposmodernos.eu)



**ANEXO 6**  
**EVIDENCIAS**

