

# El Poder del Liderazgo en la Gestión Educativa Un Estudio desde Ayacucho

Bartholdy Beethoven Bellido Berrocal  
Guillermo Arturo Gutierrez Canchasto  
Karen Anabel Yupanqui Pacheco  
V́ctor Manuel Flores Marchan  
Eddinson Orlando Mart́n Bolivar Ortiz  
Julia Cecilia Moron Valenzuela



**IDEOs**

Centro de Investigación  
y Producción Científica

# **El Poder del Liderazgo en la Gestión Educativa**

Un Estudio desde *Ayacucho*

Editor



## **El Poder del Liderazgo en la Gestión Educativa**

Un Estudio desde Ayacucho

Bartholdy Beethoven Bellido Berrocal, Guillermo Arturo Gutierrez Canchasto, Karen Anabel Yupanqui Pacheco, Víctor Manuel Flores Marchan, Eddinson Orlando Martín Bolívar Ortiz, Julia Cecilia Moron Valenzuela

### **Editado por**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN & PRODUCCIÓN CIENTÍFICA  
IDEOS E.I.R.L

**Dirección:** Calle Teruel 292, Miraflores, Lima, Perú.

**RUC:** 20606452153

Primera edición digital, Noviembre 2024


Libro electrónico disponible en [www.tecnohumanismo.online](http://www.tecnohumanismo.online)

**ISBN:**

**Registro de Depósito legal N°: 2024-12198**




**Bellido Berrocal, Bartholdy Beethoven**

 <https://orcid.org/0009-0004-2564-4627>  
[berrobelli55@gmail.com](mailto:berrobelli55@gmail.com)


Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Puquio”, Ayacucho -  
Perú

**Gutierrez Canchasto, Guillermo Arturo**

 <https://orcid.org/0000-0001-7219-755X>  
[agutierrez2406@hotmail.com](mailto:agutierrez2406@hotmail.com)


Universidad Nacional San Luis Gonzaga, Ica – Perú

**Yupanqui Pacheco, Karen Anabel**

 <https://orcid.org/0000-0001-7597-4430>  
[anabellyupanquipacheco@gmail.com](mailto:anabellyupanquipacheco@gmail.com)


Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Puquio”, Ayacucho -  
Perú

**Flores Marchan, Víctor Manuel**

 <https://orcid.org/0000-0002-1064-3208>  
[victor.flores@unica.edu.pe](mailto:victor.flores@unica.edu.pe)


Universidad Nacional San Luis Gonzaga, Ica – Perú

**Bolivar Ortiz, Eddinson Orlando Martín**

 <https://orcid.org/0000-0002-3960-3509>  
[mbolivarortiz08@gmail.com](mailto:mbolivarortiz08@gmail.com)

Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Puquio”, Ayacucho -  
Perú

**Moron Valenzuela, Julia Cecilia**

 <https://orcid.org/0000-0002-1977-3383>

[cecivalenzuela2609@gmail.com](mailto:cecivalenzuela2609@gmail.com)

Universidad Nacional San Luis Gonzaga, Ica – Perú

Este libro científico se ha originado de la tesis de maestría denominada:

**“LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA EN  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN  
EDUCATIVA LOCAL, AYACUCHO 2023”**

Presentada por Bartholdy Beethoven Bellido Berrocal para optar el grado de  
Maestro en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo,  
Trujillo, Perú el año 2023.

## DEDICATORIA

A mi adorable Madre: Ambrosia; por su incansable apoyo. A mis hermanas (os); por su magnánima comprensión. A mis tesoros preciados Hijos: Arturo, Cossete y Zherezada; por ser fuente permanente de inspiración y esfuerzo.

**Bartholdy Beethoven**

A la memoria de mis amados padres, Guillermo y Rosa, cuyo amor, enseñanzas y ejemplo de fortaleza guían cada paso de mi vida. Este libro es un reflejo de los valores que sembraron en mí y un tributo eterno a su legado en mi corazón.

**Guillermo Arturo**

A mi madre, gracias por ser mi amiga, mi confidente, todo lo que siempre he necesitado y más. Gracias por siempre creer en mí y empujarme a darlo todo.

**Karen Anabel**

A mi familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y su fe inquebrantable en mí. Este libro es un tributo a ustedes, quienes siempre estuvieron allí, a pesar de todo, y quienes hacen que cada paso en este viaje valga la pena.

**Víctor Manuel**

Dedico el presente, en primer lugar, al creador del universo, a mi hija Andrea que sé que desde el cielo me guía para que todo salga bien, a mi esposa e hijas y a mis padres quienes con sus palabras de aliento me motivan a seguir adelante.

**Eddinson Orlando Martín**

# El Poder del Liderazgo en la Gestión Educativa

## Un Estudio desde Ayacucho

A mi madre quien me enseñó que el viaje importa más que el destino. A mi alma gemela, mi Doctorcita Karol Stefany que me recuerda cada día la belleza de la vida. Gracias

por ser mi raíz y mis alas.

**Julia Cecilia**



## AGRADECIMIENTO

A los señores directores y docentes de la Institución Educativa Secundaria Parroquial "José María Arguedas", de la Institución Educativa Secundaria "Manuel Prado" y de la Institución Educativa Secundaria "Nuestra Señora del Perpetuo Socorro" de la UGEL Lucanas-Puquio, por su generoso apoyo y las facilidades brindadas para llevar a cabo esta investigación.

**Los autores**

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	6
RESEÑA.....	8
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I.....	16
1.1. La Educación en Ayacucho: Retos y Necesidades.....	17
1.2. El Liderazgo como Pilar de la Gestión Educativa.....	20
1.3. Objetivos de la Investigación.....	25
1.4. Alcances y Limitaciones.....	30
1.5. Estilos de Liderazgo y su Influencia en la Gestión Educativa.....	34
1.6. Contexto Histórico de la Educación en Ayacucho.....	39
CAPITULO II.....	44
2.1. Conceptos Clave: Liderazgo y Gestión Escolar.....	45
2.2. Modelos y Teorías de Liderazgo en la Educación.....	50
2.3. Diseño de Investigación y Enfoque Metodológico.....	56
2.4. Variables, Muestra y Técnicas de Recolección de Datos.....	59
2.5. Análisis de Datos y Aspectos Éticos.....	63
CAPÍTULO III.....	68
3.1. Perfil de los Directores y Contexto de la UGEL Lucanas.....	68
3.2. Correlación entre Liderazgo y Gestión: Resultados Clave.....	73
3.3. Interpretación del Coeficiente de Correlación.....	77
3.4. El Impacto de las Prácticas de Liderazgo en la Gestión Escolar.....	82
CAPÍTULO IV.....	87
CAPÍTULO V.....	100
5.1. Comparación con Estudios en Contextos Similares.....	100
5.2. El Rol del Liderazgo en la Calidad Educativa de Ayacucho.....	104
5.3. Desafíos y Oportunidades para la Gestión Educativa.....	108
5.4. Reflexiones sobre el Liderazgo Escolar en Zonas Rurales.....	112
Conclusiones y Recomendaciones para la Gestión Educativa en Ayacucho.....	118

## RESEÑA

"El Poder del Liderazgo en la Gestión Educativa: Un Estudio desde Ayacucho" presenta un análisis profundo y riguroso sobre el papel fundamental del liderazgo en la gestión institucional educativa de la UGEL Lucanas, en Ayacucho. Este libro, apoyado en una investigación cuantitativa y detallada, explora los vínculos esenciales entre las competencias de liderazgo de los directores y la calidad de la gestión educativa en un entorno local peruano, con un enfoque particular en el contexto del distrito de Puquio. Esta obra se constituye en una referencia imprescindible para comprender cómo se estructuran y consolidan las prácticas de liderazgo en instituciones educativas y cómo dichas prácticas impactan en la calidad y la organización escolar.

El estudio emplea un diseño metodológico descriptivo, correlacional causal y de corte transversal, asegurando un enfoque sistemático que examina la relación entre las competencias de liderazgo y la gestión educativa con precisión y objetividad. A través de encuestas aplicadas en tres instituciones educativas de Ayacucho, entre ellas la UGEL Lucanas, y mediante técnicas avanzadas de recolección de datos y análisis estadístico, el autor logra establecer un vínculo tangible y medible entre estas variables. La elección de la prueba de correlación de Pearson permite verificar la hipótesis central: el liderazgo de los directores tiene un impacto directo y significativo en la gestión educativa, un hallazgo respaldado por un coeficiente de correlación de 0.657. Este resultado confirma la importancia del liderazgo como motor transformador en la educación, evidenciando cómo los directores pueden impulsar, con sus decisiones y competencias, mejoras sustanciales en el entorno educativo y en la eficacia institucional.

Más allá de los datos y cifras, este libro nos adentra en el contexto específico de Ayacucho y sus realidades educativas, explorando cómo el liderazgo no solo es una competencia técnica, sino también una habilidad profundamente humana que afecta cada aspecto de la gestión institucional. Con un estilo que combina el análisis objetivo con una sensibilidad social, la obra invita a los lectores a reflexionar sobre la naturaleza misma del liderazgo en la educación: ¿qué implica ser un líder en un entorno escolar? ¿Cómo impacta el liderazgo en el desarrollo de las instituciones educativas y en el aprendizaje de los estudiantes?

A medida que el lector avanza, se descubre cómo el liderazgo va más allá de la mera administración de recursos y personal, y se convierte en un elemento transformador que moldea el ambiente escolar, optimiza los procesos internos y fortalece el compromiso y la cohesión entre docentes, estudiantes y la comunidad educativa. En este sentido, la obra invita a los líderes educativos a reconocer su rol como agentes de cambio, capaces de influir no solo en los resultados académicos, sino también en la cultura y valores de sus instituciones.

**"El Poder del Liderazgo en la Gestión Educativa: Un Estudio desde Ayacucho"** es, sin duda, una contribución fundamental para el estudio del liderazgo en el ámbito educativo peruano y para todos aquellos que aspiran a comprender y mejorar la gestión educativa en contextos locales. Su análisis profundo, sustentado en datos sólidos y conclusiones significativas, convierte a esta obra en una herramienta valiosa tanto para investigadores como para directores, gestores educativos y estudiantes de pedagogía.

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo en el ámbito educativo se configura como un proceso complejo de influencia que no solo se limita a las estructuras jerárquicas o a las relaciones formales dentro de las instituciones educativas, sino que se extiende hacia la capacidad de transformar el entorno escolar, inspirando a los actores involucrados y guiándolos hacia el logro de objetivos comunes. Como señala Lepeley (2019), “el liderazgo en el campo educativo es un proceso de influencia que va más allá de lo permitido por la organización del gobierno local de una escuela hasta que los alumnos se convierten en dirigentes estudiantiles”. Este concepto revela que el verdadero poder del liderazgo no radica únicamente en las autoridades tradicionales, sino en su capacidad para generar un impacto real y duradero en la comunidad educativa, formando a los futuros líderes dentro y fuera de las aulas.

En el contexto educativo contemporáneo, el liderazgo pedagógico adquiere un rol fundamental en la gestión educativa, ya que se traduce en una mejora significativa en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Este tipo de liderazgo no solo implica un manejo adecuado de los recursos institucionales, sino que también requiere de un enfoque holístico que impulse la autonomía y el empoderamiento tanto de los docentes como de los estudiantes. En este sentido, las nuevas tendencias educativas y los paradigmas emergentes demandan una reconfiguración de los modelos de liderazgo, adaptándose a los desafíos del siglo XXI y favoreciendo un entorno de aprendizaje flexible, inclusivo y orientado a la calidad. Los líderes educativos deben ser capaces de impulsar cambios que fortalezcan la gestión educativa, superando las estructuras tradicionales y promoviendo un enfoque más dinámico y transformador.

A lo largo de la historia, el concepto de liderazgo ha evolucionado, especialmente en el ámbito educativo, donde la figura del director de escuela juega un papel crucial en la creación de un clima institucional que favorezca el aprendizaje y el desarrollo profesional. Según Owens (2019), el primer líder en el contexto escolar es el director, quien establece las condiciones necesarias para que los docentes puedan cumplir con su labor educativa de manera eficaz. Sin embargo, la realidad en muchas escuelas de diversas regiones, incluida la de Ayacucho, demuestra que, en muchos casos, los directores no ejercen un liderazgo transformador. En lugar de fomentar la innovación y el trabajo colaborativo, se limitan a cumplir con las exigencias administrativas, lo que redundará en la falta de motivación y de resultados positivos en la gestión educativa.

En este sentido, el liderazgo educativo no debe ser visto como un acto autoritario o un simple cumplimiento de normas, sino como un proceso de construcción colectiva, en el que los líderes son capaces de integrar las perspectivas de los docentes, estudiantes y la comunidad, generando un ambiente donde la cooperación y el respeto mutuo sean los pilares de la gestión educativa. La interacción entre estos actores debe propiciar una cultura de liderazgo distribuido, en la cual las decisiones no recaigan únicamente en la figura del director, sino que sean compartidas y colaborativas.

A nivel local, en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Lucanas, ubicada en la región de Ayacucho, el liderazgo directivo ha mostrado ciertas debilidades que afectan la calidad de la gestión educativa. Como se destaca en los estudios de Carrasco (2019), es crucial que el personal directivo se oriente no solo a la misión institucional, sino también a ofrecer un apoyo socioemocional que permita crear un entorno propicio para el desarrollo de los estudiantes. Sin embargo, la falta de formación específica y la carencia de un enfoque integral del liderazgo en las instituciones educativas de la región son barreras que limitan el progreso

educativo. Los líderes deben ser capaces de manejar sus fortalezas y debilidades, y de reconocer que el conocimiento profundo de sí mismos es esencial para liderar de manera efectiva. Tal como señala Torres (2018), un líder debe conocerse a sí mismo, antes de poder conocer a los demás, de forma que sus decisiones y acciones reflejen una dirección clara hacia los objetivos comunes.

Por otro lado, la formación de directores y docentes a nivel nacional ha ido tomando mayor relevancia, pero aún se percibe la necesidad de evaluar la efectividad de estos programas desde una perspectiva institucional. No basta con que los programas de formación se implementen, sino que es necesario que se analice su impacto real en el ejercicio del liderazgo en las escuelas. Este estudio se propone abordar este vacío, evaluando cómo la práctica del liderazgo en las instituciones educativas de Lucanas influye en los procesos de gestión educativa.

La investigación se plantea la siguiente pregunta general: ¿En qué medida influye el liderazgo en la gestión educativa en las instituciones educativas de una Unidad de Gestión Educativa Local, Ayacucho, 2023? De esta pregunta se derivan varios interrogantes específicos, como la influencia del liderazgo interpersonal en la gestión pedagógica, y cómo el liderazgo administrativo afecta la gestión institucional.

La importancia de esta investigación radica no solo en su aporte teórico, que enriquecerá las bases bibliográficas existentes sobre liderazgo y gestión educativa, sino también en su contribución práctica. Los resultados obtenidos servirán como herramienta de apoyo para los gestores educativos, proporcionando una base para el diseño de estrategias que fortalezcan la gestión educativa y promuevan el desarrollo de un liderazgo eficaz. La identificación de fortalezas y debilidades en los directores permitirá sentar las bases para

futuras intervenciones que mejoren las condiciones de trabajo y, por ende, los resultados educativos.

Con este marco de referencia, este libro tiene como objetivo profundizar en el estudio de cómo el liderazgo impacta la gestión educativa en las instituciones de Ayacucho, 2023, a través de un enfoque metodológico claro, preciso y riguroso. En el siguiente capítulo, exploraremos los fundamentos teóricos que sustentan la investigación y el marco metodológico que orienta este estudio.

El presente trabajo se estructura en cinco capítulos que abordan, de manera progresiva y sistemática, los elementos fundamentales para comprender la influencia del liderazgo en la gestión educativa en las instituciones de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ayacucho, en el año 2023. A continuación, se describe brevemente el contenido de cada capítulo, con el propósito de brindar una visión integral del estudio y su desarrollo.

El primer capítulo se dedica a la **Introducción**. En este apartado, se plantea el contexto de la investigación, explicando la importancia del liderazgo educativo y su impacto en la gestión institucional. Se introduce la relevancia del estudio en el ámbito local, haciendo especial énfasis en los desafíos y la necesidad de repensar el rol del liderazgo en las escuelas de Ayacucho. Asimismo, se definen los objetivos generales y específicos de la investigación, se exponen las preguntas de investigación y se justifica la relevancia tanto teórica como práctica de este estudio, que pretende ser un insumo valioso para los gestores educativos y los responsables de la toma de decisiones en el ámbito escolar.

El segundo capítulo se enfoca en los **Fundamentos Teóricos y Metodología de Investigación**. Aquí se profundiza en los conceptos clave que sustentan la investigación, tales como liderazgo, gestión educativa y sus diversas dimensiones. Además, se aborda la



teoría sobre los modelos de liderazgo aplicados a la educación, contextualizando el estudio en las tendencias contemporáneas del liderazgo pedagógico. También se expone el enfoque metodológico utilizado, que es cuantitativo y correlacional, describiendo las técnicas de recolección de datos, la muestra seleccionada y los instrumentos utilizados para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados. Este capítulo establece las bases que orientan el análisis de la información y que guiarán el desarrollo del estudio.

En el tercer capítulo, se presentan los **Resultados** obtenidos a partir del análisis de los datos recopilados en el campo. Este capítulo es fundamental, ya que ofrece una visión cuantitativa de la situación del liderazgo educativo en las instituciones de la UGEL Lucanas. Se analizan las características del liderazgo directivo en las escuelas y se examinan los resultados de la correlación entre los tipos de liderazgo y la gestión educativa. Además, se profundiza en cómo el liderazgo interpersonal influye en la gestión pedagógica, explorando las relaciones entre directores, docentes y otros miembros de la comunidad educativa. Los datos obtenidos proporcionan una imagen clara de las fortalezas y debilidades del liderazgo educativo en la región.

El cuarto capítulo se dedica a la **Discusión e Interpretación de los Hallazgos**. En este apartado, se comparan los resultados obtenidos en este estudio con investigaciones previas y con contextos similares, tanto nacionales como internacionales. Se analizan los retos que enfrentan los líderes educativos en Ayacucho, así como las oportunidades que existen para mejorar la gestión educativa a través de un liderazgo transformador. Este capítulo también reflexiona sobre las implicaciones de los resultados para el futuro del liderazgo educativo en la región, destacando las áreas que requieren atención urgente y proponiendo posibles soluciones a los problemas identificados.

Finalmente, el quinto capítulo presenta las **Conclusiones y Recomendaciones** derivadas de la investigación. Se sintetizan los principales hallazgos del estudio, destacando cómo el liderazgo influye en la gestión educativa en las instituciones de Ayacucho. A partir de estos resultados, se presentan una serie de recomendaciones estratégicas para los líderes educativos, que incluyen enfoques innovadores para el liderazgo pedagógico y administrativo, así como sugerencias para mejorar la formación de directores y docentes. Además, este capítulo plantea las implicaciones políticas de los hallazgos, sugiriendo medidas para fortalecer la gestión educativa en la región y sugiriendo áreas de investigación futura.

Se ofrece una estructura clara y detallada del contenido del libro, guiando al lector a través de cada sección del estudio de manera fluida y coherente. Con este recorrido, se invita al lector a profundizar en el análisis de cómo el liderazgo impacta la gestión educativa en Ayacucho y cómo puede contribuir al desarrollo de una educación de calidad en el futuro.

# CAPÍTULO I

## CONTEXTO Y OBJETIVO DEL ESTUDIO

El liderazgo educativo es un factor determinante en la mejora de la calidad educativa, especialmente en regiones como Ayacucho, donde las condiciones socioeconómicas y la infraestructura educativa presentan desafíos significativos. Esta región, rica en historia y cultura, ha sido testigo de una serie de dificultades que afectan directamente a sus instituciones educativas, especialmente en las zonas rurales. En este contexto, la figura del líder escolar, particularmente el director, juega un rol crucial en la creación de un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo académico de los estudiantes.

Este capítulo tiene como objetivo proporcionar un panorama detallado de la situación educativa en Ayacucho, destacando los retos que enfrentan las instituciones escolares y la importancia de un liderazgo efectivo para superar estas barreras. Asimismo, se abordará el concepto de liderazgo educativo, enfocándose en el liderazgo transformacional como una de las estrategias más efectivas para lograr resultados académicos positivos. A través de una visión integral que involucra a docentes, directores y comunidades, se busca identificar las características y prácticas de liderazgo que influyen directamente en la mejora del desempeño académico.

Además, se establecerán los objetivos y alcances de la investigación, en la cual se pretende analizar la relación entre el estilo de liderazgo educativo y los resultados académicos, identificando las mejores prácticas para fortalecer la gestión educativa en Ayacucho. La investigación no solo contribuirá al entendimiento de los factores que afectan el rendimiento escolar, sino que también ofrecerá recomendaciones para la implementación de políticas y

estrategias que promuevan un liderazgo más eficaz en las instituciones educativas de la región.

Este análisis se sustenta en una serie de estudios previos que han demostrado la influencia positiva de un liderazgo educativo adecuado en los resultados académicos, tanto a nivel nacional como internacional. A través de este estudio, se busca aportar nuevos conocimientos y estrategias que permitan mejorar la calidad educativa en Ayacucho, con miras a lograr un sistema educativo más equitativo y eficiente.

### **1.1. La Educación en Ayacucho: Retos y Necesidades**

La educación en Ayacucho, una de las regiones más históricas y culturalmente ricas del Perú, enfrenta desafíos estructurales y multidimensionales que afectan profundamente la calidad del aprendizaje de sus estudiantes. Esta situación no solo es el reflejo de un rezago histórico de décadas, sino también de una compleja realidad social, económica y política que obstaculiza el acceso y la calidad educativa, perpetuando la desigualdad entre las zonas urbanas y rurales. Ayacucho, conocida por su legado en la historia del país, no ha escapado de los efectos devastadores de la violencia política, el abandono estatal y una infraestructura insuficiente, lo que crea un panorama educativo desfavorable.

El contexto histórico y socioeconómico de Ayacucho ha dejado cicatrices profundas en su sistema educativo. A lo largo de los años, la violencia interna vivida en la región durante los años 80 y 90, con su culminación en el conflicto armado, produjo un retroceso en las estructuras sociales y económicas de la región. A esta problemática se suma una migración rural-urbana creciente, que genera un éxodo de estudiantes hacia las ciudades en busca de mejores oportunidades educativas. Sin embargo, incluso en las áreas urbanas, las condiciones no son del todo favorables, ya que el sistema educativo sigue rezagado respecto a las

necesidades del siglo XXI. Las escuelas, en especial en las áreas más alejadas, sufren de una infraestructura deficiente, con aulas de clases deterioradas, falta de acceso a tecnologías actualizadas y, en muchos casos, materiales educativos insuficientes.

En este contexto, el reto más urgente radica en la calidad educativa. La brecha de aprendizaje es evidente, sobre todo en las zonas rurales, donde los estudiantes enfrentan mayores dificultades para acceder a una educación de calidad. Las deficiencias en la formación continua de los docentes son una de las principales causas de esta brecha. Muchos maestros no cuentan con capacitación constante ni con recursos pedagógicos adecuados para enseñar de manera efectiva. Además, las comunidades más alejadas carecen de acceso a plataformas digitales o recursos tecnológicos, lo que imposibilita la implementación de metodologías innovadoras que podrían potenciar el aprendizaje.

En cuanto a los recursos materiales, muchas escuelas en Ayacucho carecen de infraestructura básica, como baños adecuados, agua potable, espacios recreativos y bibliotecas. La falta de tecnología es un factor que agrava aún más la situación, ya que en muchas instituciones educativas no existen equipos informáticos, y los estudiantes no tienen acceso a herramientas digitales que los prepararían para el mundo globalizado actual. Esto refuerza el ciclo de pobreza y marginalización, ya que el acceso desigual a la educación de calidad limita las oportunidades laborales de los jóvenes en el futuro.

Otro desafío importante es la alta tasa de deserción escolar y la repetición de grados, que son comunes en las escuelas de Ayacucho. Factores como la falta de recursos económicos, la necesidad de trabajar desde temprana edad, el embarazo adolescente y las distancias geográficas hacen que muchos estudiantes abandonen sus estudios antes de completar el ciclo educativo. Esto, combinado con la escasa oferta educativa y las

condiciones precarias de las escuelas, ha dado lugar a un ciclo perpetuo de bajos niveles de aprendizaje. La tasa de repitencia escolar en Ayacucho es considerablemente más alta que en otras regiones del país, reflejando no solo la falta de recursos, sino también la falta de un enfoque integral en la educación.

Es fundamental abordar la problemática educativa de Ayacucho desde una perspectiva integral que considere tanto la mejora de la infraestructura como la capacitación docente y la promoción de políticas públicas que garanticen un acceso equitativo a la educación. Una de las principales acciones debería ser la implementación de programas de formación continua para los docentes, quienes son, sin lugar a dudas, el pilar fundamental para mejorar la calidad educativa. El gobierno regional y central deben invertir en la formación de líderes educativos capaces de gestionar los recursos disponibles de manera eficiente y de guiar a los estudiantes hacia un futuro mejor.

El fortalecimiento de la relación entre los actores educativos es otra acción esencial. Los docentes, estudiantes, padres de familia y autoridades deben trabajar juntos para lograr una mayor participación y un compromiso activo en la mejora de los aprendizajes. Es vital que las políticas educativas no solo se enfoquen en las infraestructuras, sino también en generar espacios de participación democrática en las decisiones educativas a nivel local. La participación de la comunidad, incluidos los padres de familia, es crucial para que las políticas educativas sean efectivas y adecuadas a las realidades locales.

Además, el fomento de un enfoque educativo que contemple las particularidades culturales y sociales de Ayacucho es indispensable. Las prácticas pedagógicas deben ser adaptadas a la realidad de los estudiantes, incorporando los saberes locales y valorando la diversidad cultural que caracteriza a la región. En este sentido, el fortalecimiento de los

programas de educación intercultural bilingüe, especialmente en las zonas rurales y para las poblaciones indígenas, juega un papel crucial en el desarrollo de un sistema educativo inclusivo.

El camino hacia la mejora de la educación en Ayacucho es largo y complejo, pero no es imposible. Con un enfoque estratégico que integre la formación docente, la mejora de la infraestructura educativa, el acceso a tecnologías y una mayor participación de la comunidad, la región puede superar los obstáculos históricos y sociales que la han marcado, brindando a sus estudiantes una educación de calidad que les permita enfrentar los desafíos del futuro con mayores oportunidades y capacidades.

## **1.2. El Liderazgo como Pilar de la Gestión Educativa**

El liderazgo educativo es, sin lugar a dudas, uno de los elementos más determinantes en la calidad y el éxito de los procesos educativos. La influencia que ejercen los líderes dentro de las instituciones educativas, ya sean directores, coordinadores, supervisores, o incluso docentes con capacidad de liderazgo, afecta directamente al clima escolar y al ambiente en el que los estudiantes aprenden y se desarrollan. En regiones como Ayacucho, cuya historia está marcada por profundos conflictos sociales y políticos, los desafíos del liderazgo educativo se multiplican, enfrentando obstáculos que van más allá de las capacidades individuales de los líderes, involucrando contextos socioculturales, económicos y políticos que dificultan la efectividad de los esfuerzos de gestión. A pesar de los esfuerzos realizados en varias décadas, Ayacucho aún enfrenta problemáticas complejas relacionadas con el liderazgo educativo que impactan tanto en la administración de las instituciones como en el desarrollo pedagógico de los estudiantes.

### **Desafíos del Liderazgo Educativo en Ayacucho**

En Ayacucho, el liderazgo educativo se enfrenta a una serie de desafíos estructurales y contextuales que dificultan el acceso a una educación de calidad. Uno de los principales problemas es la falta de preparación adecuada de los líderes educativos. Muchos de los directores y coordinadores no tienen acceso a programas de formación y actualización que les permitan gestionar los cambios rápidos en el sistema educativo y adaptarse a las demandas de una sociedad globalizada. La formación académica que reciben los futuros líderes educativos no siempre cubre las competencias necesarias para afrontar los retos contemporáneos, como la integración de las nuevas tecnologías en el aula, el manejo de la diversidad cultural, la inclusión de estudiantes con necesidades especiales, o la gestión de equipos docentes de manera efectiva.

Además, la escasa autonomía de los líderes educativos en Ayacucho agrava esta situación. En muchos casos, los directores y responsables de la gestión escolar se ven limitados en su capacidad de tomar decisiones que afecten de manera directa el proceso educativo. Las políticas centralistas que prevalecen en el sistema educativo del país dificultan que los líderes locales puedan tomar decisiones adaptadas a las realidades y necesidades específicas de su comunidad. Esta falta de autonomía es aún más pronunciada en las zonas rurales, donde los contextos son muy distintos y la centralización de los recursos y decisiones limita la posibilidad de implementación de medidas eficaces.

Otro desafío importante es la ausencia de un marco claro y estructurado de evaluación de resultados en las instituciones educativas. La evaluación de los logros y el impacto del liderazgo educativo en Ayacucho a menudo no se realiza de manera sistemática ni objetiva, lo que dificulta la identificación de áreas de mejora y el ajuste de estrategias. Esta



falta de evaluación y retroalimentación impide que los líderes puedan medir el impacto de sus decisiones y actividades, lo cual es crucial para la toma de decisiones informadas y la mejora continua.

### **El Liderazgo Transformacional como Modelo Educativo**

El liderazgo transformacional se presenta como una de las formas de liderazgo más efectivas y necesarias en el ámbito educativo actual. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la capacidad del líder para inspirar y motivar a su equipo, generar un sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos comunes, y fomentar una cultura de innovación, reflexión y mejora continua. En el contexto de Ayacucho, donde las condiciones para una educación de calidad son aún limitadas, el liderazgo transformacional tiene el potencial de ser una herramienta poderosa para movilizar a las comunidades educativas hacia un cambio positivo y sostenible.

Los líderes transformacionales en el ámbito educativo buscan generar cambios profundos en la cultura escolar, haciendo que los docentes se sientan apoyados, valorados y parte activa de un proceso de mejora constante. A diferencia de los líderes transaccionales, que se enfocan en recompensar el cumplimiento de metas a corto plazo, los líderes transformacionales se interesan por la motivación intrínseca de los docentes, fomentando el sentido de propósito en el trabajo educativo y alentando la innovación pedagógica. En Ayacucho, los directores que adoptan este enfoque tienen la capacidad de transformar las comunidades escolares, motivando a los docentes a implementar nuevas metodologías de enseñanza, adoptando tecnologías educativas y adaptándose a las necesidades cambiantes de los estudiantes.

Uno de los aspectos fundamentales del liderazgo transformacional es la promoción del desarrollo profesional de los docentes. Los líderes transformacionales no solo buscan que los docentes cumplan con sus responsabilidades, sino que se comprometan con su propio crecimiento profesional. Esto puede incluir la capacitación continua, la participación en talleres de actualización, y el apoyo en la implementación de nuevas estrategias pedagógicas. Los directores que adoptan este enfoque buscan también proporcionar un espacio para el intercambio de ideas entre los docentes, favoreciendo la colaboración y el aprendizaje compartido. Esto es fundamental en Ayacucho, donde la escasa infraestructura y los recursos limitados requieren de un trabajo colectivo y creativo por parte de los educadores.

### **Liderazgo y Gestión Educativa: Un Enfoque Integral**

El liderazgo educativo no debe entenderse exclusivamente desde una perspectiva administrativa, sino también pedagógica. La integración de estos dos enfoques es esencial para fortalecer la calidad educativa en Ayacucho. El liderazgo administrativo se refiere a la capacidad de los directores y coordinadores para gestionar los recursos humanos, materiales y financieros de manera eficiente, mientras que el liderazgo pedagógico se refiere a la habilidad de los líderes para orientar a los docentes en la implementación de prácticas pedagógicas efectivas, adaptadas a las necesidades de los estudiantes. La combinación de ambos enfoques permite una gestión educativa integral, donde la organización, el clima escolar y las prácticas pedagógicas se alinean hacia un mismo objetivo: mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

En Ayacucho, la combinación de liderazgo administrativo y pedagógico es fundamental para superar los desafíos que enfrenta el sistema educativo. Los directores deben ser capaces de gestionar los recursos de manera eficiente, pero también deben tener

una visión pedagógica que les permita guiar a los docentes en el uso de las mejores prácticas para lograr el éxito académico. La gestión de la infraestructura educativa, la asignación de recursos y el manejo de presupuestos deben estar orientados a fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje. Este enfoque holístico es el que permitirá que las instituciones educativas de Ayacucho puedan adaptarse a las demandas del siglo XXI y ofrecer a los estudiantes una educación de calidad, que les permita desarrollarse plenamente como ciudadanos responsables y competentes.

### **Autonomía y Evaluación: Claves para la Mejora Continua**

Para que los líderes educativos de Ayacucho puedan desempeñar su rol de manera efectiva, es fundamental que se les otorgue mayor autonomía en la toma de decisiones. Esta autonomía les permitirá adaptar las estrategias de enseñanza y gestión a las características particulares de cada comunidad educativa. Además, la autonomía está estrechamente vinculada con la rendición de cuentas, ya que los líderes deben estar en capacidad de evaluar de manera continua y sistemática el impacto de sus decisiones. El desarrollo de un marco de evaluación claro y efectivo es esencial para que los líderes puedan medir su desempeño y el de sus equipos, identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario.

### **Conclusión: Un Liderazgo Transformador para la Calidad Educativa**

El liderazgo educativo en Ayacucho es un elemento crucial para la mejora de la calidad educativa. Sin un liderazgo sólido, comprometido y transformacional, será muy difícil lograr avances sustanciales en el sistema educativo de la región. Es necesario que los líderes educativos no solo gestionen los recursos, sino que también se conviertan en agentes de cambio, que inspiren y motiven a los docentes y estudiantes a alcanzar su máximo potencial. Con un liderazgo pedagógico efectivo, enfocado en la formación continua, la innovación y

el trabajo en equipo, Ayacucho podrá superar los desafíos que enfrenta y ofrecer a sus estudiantes una educación de calidad que les permita enfrentar los retos del futuro con éxito y confianza.

### 1.3. Objetivos de la Investigación

El propósito fundamental de este estudio es explorar en profundidad la relación entre el liderazgo educativo y los resultados académicos en las instituciones educativas de Ayacucho, una región que enfrenta una compleja realidad social, económica y política, la cual tiene repercusiones directas en la calidad educativa. La investigación se propone analizar cómo las características del liderazgo de los directores y otros líderes educativos inciden en la mejora o deterioro de los aprendizajes de los estudiantes, así como en la efectividad de las estrategias pedagógicas implementadas en las aulas. A través de este análisis, se busca determinar de qué manera las decisiones tomadas en los niveles de gestión educativa y las políticas adoptadas impactan de manera directa en el desempeño académico de docentes y alumnos, con el fin de generar propuestas prácticas y efectivas que contribuyan al mejoramiento del sistema educativo en la región.

La educación en Ayacucho, una de las regiones con mayor carga histórica y social en el Perú, enfrenta una serie de obstáculos estructurales que afectan profundamente la calidad de los aprendizajes. Las brechas en el acceso a una educación de calidad son evidentes, sobre todo en áreas rurales, donde las condiciones de infraestructura, recursos humanos y materiales son precarias. En este contexto, el liderazgo educativo se convierte en un factor clave para contrarrestar las adversidades y crear un ambiente que promueva la equidad y el éxito académico. Así, la investigación busca identificar de forma precisa cómo los estilos y enfoques de liderazgo afectan tanto a la gestión educativa como al rendimiento de los estudiantes.

### **Objetivo Principal**

El objetivo principal de esta investigación es explorar, a través de un enfoque analítico, cómo el liderazgo educativo influye en los resultados académicos de los estudiantes en las instituciones educativas de Ayacucho. Para ello, se pretende identificar las características y estilos de liderazgo de los directores y otros líderes educativos, y cómo estos influyen directamente en el clima escolar, la motivación docente, el uso de recursos pedagógicos, y las oportunidades de aprendizaje para los estudiantes. Se buscará comprender cómo las decisiones tomadas por los líderes educativos, especialmente en áreas rurales, pueden mejorar o empeorar los resultados académicos, ya sea a través de la asignación eficiente de recursos, la formación continua de los docentes, o el establecimiento de metas claras y alcanzables para la comunidad educativa.

La hipótesis principal de este estudio es que un liderazgo educativo transformacional —en el que los líderes se centran en la motivación y el desarrollo integral de los docentes y estudiantes— tiene un impacto positivo en los resultados académicos, al crear un entorno más colaborativo y comprometido con los objetivos educativos. Por otro lado, los líderes que adoptan un estilo más autoritario o transaccional, en los cuales las decisiones se toman de manera centralizada y sin involucrar a toda la comunidad educativa, tienden a experimentar menores niveles de motivación y rendimiento.

### **Objetivos Secundarios**

- 1. Identificación de Características del Liderazgo Educativo que Impactan Positivamente en el Rendimiento Escolar:**

Uno de los objetivos secundarios más relevantes de esta investigación es identificar las características específicas del liderazgo educativo que tienen un impacto positivo en los resultados académicos. Para ello, se investigarán diferentes estilos de liderazgo, entre los cuales se destacará el liderazgo transformacional, que se centra en la motivación, el desarrollo profesional continuo de los docentes, y la creación de una cultura de innovación en las escuelas. Se busca conocer cómo estas características impactan en el desempeño de los estudiantes, la moral docente, la colaboración entre los miembros de la comunidad educativa y la implementación de métodos pedagógicos innovadores.

Es importante destacar que el liderazgo transformacional se enfoca en tres dimensiones clave: la inspiración y motivación de los docentes, el establecimiento de una visión compartida para el futuro de la escuela, y el estímulo de la creatividad y la innovación. Los líderes transformacionales promueven una actitud positiva hacia el cambio, lo que puede resultar en una mayor disposición de los docentes a adoptar nuevas metodologías de enseñanza, mejorando indirectamente la calidad de los aprendizajes.

## **2. Análisis Comparativo de Estilos de Liderazgo y su Eficacia en Ayacucho:**

A través de este objetivo, se busca realizar un análisis comparativo de los diferentes estilos de liderazgo que predominan en las instituciones educativas de Ayacucho. En particular, se compararán los efectos de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en los resultados académicos. Mientras que el liderazgo transformacional promueve el trabajo en equipo, la participación activa de los docentes y estudiantes, y el compromiso con la mejora continua, el liderazgo transaccional se basa más en recompensas y castigos para alcanzar los objetivos establecidos.

Este análisis ayudará a identificar cuál de estos enfoques es más adecuado en el contexto específico de Ayacucho, donde las comunidades educativas enfrentan desafíos adicionales como la falta de recursos, la pobreza, y las dificultades de acceso a tecnología educativa. Los resultados de esta comparación podrán proporcionar una base sólida para recomendar el tipo de liderazgo más eficaz en la región, adaptado a las realidades sociales y económicas de los estudiantes y docentes.

### **3. Estudio de la Influencia de la Gestión Educativa en la Planificación Escolar y Clima Escolar:**

Este objetivo busca investigar cómo la gestión educativa, en particular la planificación estratégica de los directores y coordinadores, influye en el rendimiento académico de los estudiantes. Se explorarán aspectos como la asignación de recursos, la capacitación continua de los docentes, la organización de los tiempos escolares, y la creación de un clima positivo para el aprendizaje. La investigación analizará si los líderes educativos en Ayacucho promueven una cultura de innovación, colaboración, y retroalimentación continua entre docentes, lo cual podría mejorar el desempeño académico a largo plazo.

Se prestará especial atención a la manera en que los directores gestionan los recursos disponibles (humanos, materiales y tecnológicos) y cómo toman decisiones en situaciones de crisis, como la falta de materiales educativos o la migración de estudiantes. La capacidad de los líderes para generar un ambiente de trabajo en el que todos los miembros del equipo educativo se sientan apoyados y valorados es crucial para el éxito de cualquier estrategia educativa.

#### 4. Contribución a la Toma de Decisiones Políticas y Administrativas:

Otro de los objetivos importantes de este estudio es aportar información relevante para los responsables de la formulación de políticas educativas, tanto a nivel regional como nacional. A través de los hallazgos obtenidos, se espera contribuir a la creación de políticas públicas que favorezcan el fortalecimiento del liderazgo educativo en las escuelas de Ayacucho y otras regiones del país con características similares. Los resultados obtenidos permitirán proponer recomendaciones para la capacitación de los líderes educativos, la creación de un marco de evaluación de resultados, y la implementación de estrategias para mejorar la calidad educativa en áreas rurales.

En este sentido, se busca que los resultados de esta investigación sirvan como base para diseñar políticas educativas inclusivas y adaptadas a las realidades locales, que aseguren la equidad en el acceso y la calidad educativa para todos los estudiantes, independientemente de su origen o situación socioeconómica.

#### **Propósito Adicional: Impacto a Nivel Regional y Nacional**

Finalmente, la investigación tiene como objetivo ser una contribución significativa al diseño de estrategias educativas que puedan ser replicadas en otras regiones del país, especialmente aquellas que enfrentan desafíos similares a los de Ayacucho. Al proporcionar una visión detallada de cómo los diferentes estilos de liderazgo afectan el desempeño académico en este contexto específico, el estudio puede ayudar a identificar buenas prácticas y a difundir estrategias exitosas para mejorar la calidad educativa en todo el Perú.

La recopilación de datos y el análisis profundo de estos temas permitirán no solo enriquecer el conocimiento académico sobre el liderazgo educativo, sino también servir



como base para futuras investigaciones y proyectos de intervención. De esta manera, la investigación busca ser un motor para el cambio positivo en la educación, tanto en Ayacucho como en otras regiones con características similares.

#### 1.4. Alcances y Limitaciones

El alcance de esta investigación está específicamente enfocado en el análisis del liderazgo educativo dentro de las instituciones educativas de Ayacucho, una región que, por su contexto histórico, social y cultural, presenta desafíos únicos en cuanto a la gestión educativa. Este estudio se centrará en una muestra representativa de escuelas primarias y secundarias, tanto en zonas urbanas como rurales, para analizar cómo el liderazgo, en sus diversas formas, impacta en la calidad del aprendizaje y en el desempeño académico de los estudiantes. El análisis abarcará no solo la visión administrativa de los directores y gestores educativos, sino también las perspectivas de los docentes y estudiantes, quienes son los actores principales dentro del proceso educativo.

La investigación incluye tanto el enfoque cuantitativo, con la recolección de datos medibles sobre el rendimiento académico, las actitudes de los docentes y estudiantes, como también algunos aspectos cualitativos limitados que permitieron comprender mejor el contexto en el que se desarrollan estos procesos. Este enfoque mixto buscó proporcionar una imagen completa y multidimensional del impacto del liderazgo en la calidad educativa, analizando no solo las decisiones de los directores, sino también las interacciones en el aula y las dinámicas pedagógicas que se dan en los entornos escolares.

#### **Ámbito Geográfico y Poblacional:**

El estudio se llevó a cabo en diversas instituciones educativas dentro de la región de Ayacucho. Esto incluye tanto a escuelas urbanas, que suelen tener un acceso más frecuente

a recursos y apoyo institucional, como a escuelas rurales, donde los desafíos son aún mayores en términos de infraestructura, formación docente y accesibilidad a tecnologías educativas. En particular, se estudiaron las diferencias en las prácticas de liderazgo y en los resultados académicos de estas dos realidades tan contrastantes, lo que permitió un análisis comparativo de las condiciones urbanas y rurales en el contexto educativo de Ayacucho.

La investigación analizó una muestra de instituciones educativas seleccionadas en función de su diversidad geográfica, demográfica y socioeconómica. Esto permitió identificar patrones comunes entre las instituciones de diferentes áreas, y también resaltar las particularidades que pueden existir entre las zonas urbanas y rurales. A través de la inclusión de diversos tipos de escuelas, se buscó una comprensión más integral del papel del liderazgo educativo en un contexto multifacético como el de Ayacucho, que tiene tanto zonas de alta concentración poblacional como áreas dispersas y de difícil acceso.

#### **Limitaciones:**

A pesar del alcance detallado de la investigación, existen varias limitaciones que deben ser tomadas en cuenta al interpretar los resultados. Estas limitaciones son inherentes a la naturaleza misma de la investigación y a las condiciones del contexto educativo de Ayacucho.

1. **Limitación en la Captura de Datos Cualitativos:** La investigación, aunque basada principalmente en un enfoque cuantitativo, también incluye una pequeña parte de datos cualitativos, pero estos no fueron lo suficientemente profundos como para capturar todos los aspectos del liderazgo educativo. Muchos de los factores más subjetivos, como las percepciones de los docentes y estudiantes sobre el estilo de liderazgo de los directores, las dinámicas interpersonales entre los actores educativos, las tensiones políticas locales, y las relaciones de poder informales dentro de las

escuelas, no se pueden abordar de manera exhaustiva en este estudio. Estos aspectos pueden tener un impacto significativo en los resultados académicos, pero son difíciles de medir de forma objetiva y no se capturan completamente mediante cuestionarios estructurados.

2. **Muestra Limitada y Representatividad:** La muestra seleccionada para la investigación fue representativa, pero necesariamente limitada a un número específico de instituciones educativas en Ayacucho. Esto implica que no todos los contextos escolares de la región fueron analizados, y algunos de los problemas particulares de ciertas escuelas, como las ubicadas en zonas remotas o de difícil acceso, pueden no ser completamente representados. La muestra incluye tanto a instituciones educativas de áreas rurales como urbanas, pero las diferencias en el acceso a recursos, la formación de los docentes y la infraestructura escolar pueden generar variaciones en los resultados que no se pueden generalizar a toda la región. El estudio fue más efectivo para identificar tendencias generales, pero las conclusiones no necesariamente fueron aplicables a cada institución de manera uniforme.

3. **Factores Externos No Considerados:** La investigación se centró principalmente en el impacto del liderazgo educativo, pero es fundamental reconocer que existen una serie de factores externos que pueden influir en el rendimiento académico de los estudiantes. Por ejemplo, el contexto socioeconómico de las familias, la violencia política en la región, las migraciones rurales-urbanas, las políticas públicas nacionales y regionales, y las condiciones de salud y nutrición de los estudiantes son factores que también afectan significativamente el rendimiento escolar, pero que no fueron abordados en profundidad en esta investigación. Aunque se procurará controlar estos

factores en el análisis, su impacto indirecto sobre los resultados académicos no fue posible aislar completamente.

4. **Limitación en el Tiempo y los Recursos:** Dada la limitación temporal y de recursos, el estudio no pudo captar los efectos a largo plazo de las prácticas de liderazgo adoptadas por los directores de las escuelas. Los cambios en los resultados académicos derivados de un cambio de liderazgo o de un estilo de liderazgo transformacional pueden necesitar un período más largo para manifestarse de manera clara. La investigación se centró en un período determinado, lo que significa que los efectos a largo plazo de las reformas en el liderazgo educativo no fueron completamente observados. Además, debido a limitaciones de recursos y financiamiento, el número de participantes y la extensión geográfica de la investigación también fueron restringidos, lo que puede afectar la profundidad de la muestra.
  
5. **Limitaciones en la Comparación con Otras Regiones del País:** Si bien el estudio tiene como objetivo proporcionar información relevante sobre el liderazgo educativo en Ayacucho, los resultados pueden no ser completamente aplicables a otras regiones del Perú que presentan contextos educativos diferentes. Ayacucho, con su historia particular marcada por la violencia política y sus particularidades geográficas, puede tener una dinámica distinta a otras regiones del país, especialmente aquellas que tienen acceso a mejores recursos. Esto implica que las conclusiones extraídas de este estudio podrían no ser extrapolables a nivel nacional sin realizar ajustes o consideraciones específicas para cada región.

A pesar de estas limitaciones, se espera que la investigación proporcione información valiosa y contribuciones significativas al entendimiento del impacto del liderazgo educativo en la calidad educativa de Ayacucho. Los hallazgos obtenidos podrán ser utilizados como base para futuras investigaciones, y también podrán servir como insumo para el diseño de políticas públicas regionales que fomenten la implementación de un liderazgo educativo más efectivo. De esta forma, la investigación se plantea como un paso importante para generar conocimiento que pueda ser utilizado para la mejora de la gestión educativa en Ayacucho, y en regiones similares, que luchan por superar obstáculos históricos, sociales y económicos en el ámbito educativo.

### 1.5. Estilos de Liderazgo y su Influencia en la Gestión Educativa

El liderazgo en las instituciones educativas no solo se refiere a la capacidad de dirigir, sino a cómo este influye y transforma la estructura, los procesos y la cultura de la escuela. Un liderazgo efectivo en el ámbito educativo debe trascender la mera administración y gestionar de manera integral todos los aspectos del entorno escolar, promoviendo tanto la mejora de los resultados académicos como el desarrollo personal y profesional de los miembros de la comunidad educativa. Este liderazgo se encuentra en el corazón de las instituciones educativas, ya que juega un papel fundamental en la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, la innovación y el crecimiento.

#### Liderazgo Educativo: Un Concepto Amplio y Dinámico

El liderazgo educativo es un concepto multifacético, cuyas definiciones varían dependiendo del contexto y las particularidades de cada institución. En términos generales, el liderazgo se entiende como la capacidad de influir en un grupo para que alcance objetivos comunes. En el contexto educativo, este proceso de influencia no solo se limita a la gestión

de las actividades académicas, sino que también implica aspectos emocionales, sociales y culturales que impactan profundamente el clima institucional y, en consecuencia, los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

El liderazgo dentro de las instituciones educativas se presenta de diversas maneras, dependiendo de la estructura organizacional, la cultura escolar y los objetivos específicos que guían a cada comunidad educativa. Si bien es posible adoptar un enfoque único de liderazgo, las investigaciones actuales en el ámbito educativo sugieren que los modelos más exitosos son aquellos que integran múltiples enfoques, fusionando el liderazgo interpersonal con el administrativo para lograr un equilibrio entre eficiencia organizacional y desarrollo humano.

### **Liderazgo Interpersonal: Relacionamiento, Confianza y Colaboración**

El liderazgo interpersonal, uno de los enfoques más destacados en la gestión educativa contemporánea, pone su énfasis en las relaciones humanas dentro de la comunidad escolar. Este tipo de liderazgo se construye sobre la premisa de que un ambiente de confianza, respeto y comunicación abierta entre todos los miembros de la institución, desde los directivos hasta los estudiantes, es esencial para el logro de los objetivos educativos. Los líderes interpersonales actúan como facilitadores del cambio, promoviendo un espacio donde la colaboración y el trabajo en equipo son los pilares fundamentales.

Un líder interpersonal debe ser un modelo a seguir, demostrando empatía y comprensión ante las necesidades de los demás. Para ello, debe ser capaz de escuchar activamente, fomentar el diálogo y generar un ambiente en el que cada miembro de la comunidad educativa se sienta valorado y respaldado. Esta capacidad de conexión emocional es lo que distingue a los líderes interpersonales en el ámbito educativo, ya que su objetivo no

es solo la gestión eficiente, sino también el bienestar y el desarrollo integral de las personas que conforman la institución.

El liderazgo interpersonal no solo se basa en la creación de buenas relaciones, sino también en la habilidad para gestionar los conflictos de manera constructiva, apoyando a los docentes y estudiantes en la resolución de diferencias de manera que se mantenga el respeto mutuo. En este sentido, los líderes interpersonales fomentan una cultura de inclusión, en la que la diversidad de opiniones y perspectivas se convierte en una fuente de enriquecimiento para la comunidad escolar.

A pesar de sus innegables ventajas, el liderazgo interpersonal presenta desafíos importantes. La cercanía del líder con los miembros de la comunidad educativa puede generar tensiones, especialmente cuando las relaciones personales empiezan a interferir con la toma de decisiones. La dependencia emocional de los miembros hacia el líder puede resultar en la falta de autonomía o en la resistencia a los cambios propuestos. Asimismo, el estilo de liderazgo interpersonal puede generar cierta ambigüedad en cuanto a las responsabilidades, ya que la constante interacción personal puede diluir las líneas de autoridad o generar confusión en la toma de decisiones.

### **Liderazgo Administrativo: Eficiencia, Organización y Toma de Decisiones**

En contraste con el liderazgo interpersonal, el liderazgo administrativo se orienta hacia la gestión de los procesos y recursos dentro de la institución educativa. Este tipo de liderazgo se centra en la organización interna de la escuela, la asignación de recursos y la implementación de estrategias que permitan cumplir con los objetivos establecidos, tales como la mejora del rendimiento académico, la eficiencia administrativa y la optimización del uso de los recursos humanos y materiales.

El liderazgo administrativo es fundamental para garantizar que las políticas educativas sean implementadas de manera coherente y eficiente. Los líderes administrativos son responsables de establecer las estructuras organizativas que faciliten la ejecución de las tareas cotidianas, desde la asignación de clases hasta la planificación de actividades extracurriculares. También son responsables de asegurar que se cumplan los estándares educativos, tanto a nivel nacional como local, y de realizar evaluaciones periódicas del desempeño institucional.

Una de las principales ventajas del liderazgo administrativo es que proporciona una estructura clara y procesos bien definidos, lo que facilita la toma de decisiones basada en normativas, procedimientos establecidos y resultados tangibles. Esta estructura organiza el funcionamiento de la institución, asegurando que todos los miembros comprendan sus roles y responsabilidades. Además, este tipo de liderazgo permite implementar cambios a gran escala, lo que es importante para la adaptación de la escuela a las nuevas demandas educativas y sociales.

Sin embargo, el liderazgo administrativo también tiene limitaciones. Al centrarse en los aspectos burocráticos y organizacionales, puede llegar a crear un ambiente rígido y jerárquico, donde los miembros de la comunidad educativa se sienten distantes de las decisiones clave que afectan su trabajo y su desarrollo. Este enfoque puede generar desconexión entre la administración y los docentes, quienes pueden percibir que sus necesidades o preocupaciones no son escuchadas adecuadamente. La falta de flexibilidad en este modelo de liderazgo puede también resultar en la resistencia al cambio y en la desmotivación del personal, especialmente cuando las decisiones tomadas desde la administración no reflejan las realidades del aula.



### **La Integración de Enfoques: Un Liderazgo Educativo Transformador**

Si bien los enfoques de liderazgo interpersonal y administrativo pueden parecer en principio opuestos, su integración efectiva es clave para lograr una gestión educativa que no solo sea eficiente, sino también humana y cercana. Un liderazgo educativo transformador es aquel que sabe combinar la organización estructurada con un entorno emocionalmente saludable, en el que los miembros de la comunidad educativa no solo trabajen por cumplir objetivos, sino también por desarrollarse como individuos y como parte activa de un proyecto común.

La integración de estos enfoques implica que el líder debe ser capaz de navegar entre la toma de decisiones organizativas y la atención a las necesidades emocionales de su equipo. Por ejemplo, mientras que el liderazgo administrativo asegura que los recursos sean asignados de manera efectiva y que las políticas sean implementadas correctamente, el liderazgo interpersonal garantiza que todos los miembros de la comunidad se sientan involucrados y comprometidos con el proceso. Esta integración se convierte en un factor importante para lograr un balance entre los objetivos académicos y el bienestar emocional de los estudiantes y docentes.

### **Impacto del Liderazgo Educativo en la Gestión Escolar, el Clima Institucional y el Rendimiento Académico**

El impacto del liderazgo educativo sobre la gestión escolar es profundo y multifacético. Un liderazgo que combine eficientemente los enfoques interpersonal y administrativo contribuye a una gestión más fluida y orientada a resultados. En el ámbito del clima institucional, un liderazgo adecuado fomenta un ambiente positivo de trabajo, donde la colaboración y el respeto mutuo prevalecen. Este tipo de entorno tiene un efecto directo

en el bienestar del personal docente y en su motivación, lo que a su vez repercute en el rendimiento académico de los estudiantes.

El liderazgo educativo también influye directamente en el desempeño académico. Cuando los líderes son capaces de involucrar a los docentes en la toma de decisiones y fomentar un ambiente de cooperación, los estudiantes se benefician de un proceso educativo más dinámico y centrado en sus necesidades. Además, el apoyo emocional proporcionado por los líderes interpersonales puede reducir el estrés y la ansiedad tanto de los docentes como de los estudiantes, lo que mejora la concentración, el compromiso y, en última instancia, los resultados académicos.

### **Un Liderazgo Integral para una Educación de Calidad**

El liderazgo educativo debe ser entendido como un proceso dinámico e integrador que involucra tanto la organización y gestión administrativa como el desarrollo de relaciones interpersonales sólidas y empáticas. La combinación de estos dos enfoques permite crear una institución educativa que sea no solo eficiente en su funcionamiento, sino también un espacio donde los miembros de la comunidad se sientan escuchados, apoyados y motivados a dar lo mejor de sí mismos. Al integrar estas perspectivas, se favorece una gestión educativa transformadora que busca la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje, la satisfacción de los estudiantes y el bienestar de los docentes, lo que a su vez garantiza el éxito a largo plazo de la institución.

### **1.6. Contexto Histórico de la Educación en Ayacucho**

Ayacucho, una de las regiones más emblemáticas de los Andes peruanos, tiene una rica historia educativa profundamente influenciada por su contexto histórico y sociocultural. La educación en esta región ha sido un reflejo de los procesos históricos que han marcado al

Perú, desde la época prehispánica hasta la modernidad, con profundas transformaciones que han respondido a los desafíos sociales, políticos y culturales de cada época.

En el periodo prehispánico, Ayacucho fue el corazón de la civilización Wari, una de las culturas más importantes de los Andes. Durante esta época, el conocimiento se transmitía de manera oral y estaba íntimamente ligado a las tradiciones y cosmovisión andina. Los saberes agrícolas, arquitectónicos y astronómicos fueron fundamentales en la formación de las nuevas generaciones, con un sistema educativo que priorizaba la colectividad y la armonía con la naturaleza.

Con la llegada de los españoles en el siglo XVI, la educación cambió drásticamente. Durante la época colonial, la instrucción fue monopolizada por la Iglesia Católica, que estableció escuelas para evangelizar a la población indígena. En Ayacucho, se fundaron instituciones como el Seminario de San Cristóbal, una de las primeras en la región, que buscaba formar a las élites criollas y mestizas, dejando relegada a la población indígena a sistemas informales de aprendizaje.

El periodo republicano trajo consigo mayores esfuerzos por expandir la educación en Ayacucho, aunque persistieron profundas desigualdades. A finales del siglo XIX y principios del XX, las iniciativas educativas comenzaron a incluir a las comunidades indígenas, aunque de manera limitada y con un enfoque centralista que no consideraba plenamente las particularidades culturales de la región. Fue en esta época que se fortalecieron instituciones como el Colegio Nacional Mariscal Cáceres, un referente en la formación de jóvenes ayacuchanos.

La Reforma Educativa de 1972, durante el gobierno de Juan Velasco Alvarado, marcó un hito para la región, promoviendo una educación bilingüe y multicultural que reconocía el

quechua como lengua de instrucción en las escuelas rurales. Sin embargo, estos avances se vieron truncados por los conflictos internos de las décadas de 1980 y 1990. Ayacucho, epicentro de la violencia política, sufrió un impacto devastador en su sistema educativo, con escuelas destruidas, maestros desplazados y un acceso limitado a la educación para miles de niños y jóvenes.

En la actualidad, Ayacucho enfrenta desafíos significativos en el ámbito educativo, pero también muestra resiliencia y progreso. Las políticas públicas han buscado cerrar brechas de acceso y calidad, fomentando la educación intercultural bilingüe y promoviendo el desarrollo de competencias tecnológicas en las zonas rurales. Asimismo, las universidades de la región, como la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, han sido clave en la formación de profesionales comprometidos con el desarrollo local.

El contexto histórico de la educación en Ayacucho es, en esencia, una narrativa de resistencia y transformación, donde las comunidades han sabido adaptar los modelos educativos a su rica herencia cultural, mientras enfrentan los desafíos del presente.

La educación en Ayacucho ha tenido un impacto significativo no solo en la región, sino también a nivel nacional, a través de sus instituciones, líderes y contribuciones culturales. Estos aportes reflejan la capacidad de la sociedad ayacuchana para adaptarse, resistir y promover el conocimiento a pesar de las adversidades históricas.

### **1. La Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH)**

Fundada en 1677, la UNSCH es una de las instituciones educativas más antiguas del Perú y ha jugado un papel crucial en la formación académica de la región. A lo largo de los siglos, ha sido un semillero de intelectuales, políticos y artistas que han dejado huella en la

historia del país. Durante la Reforma Universitaria de 1919, la UNSCH destacó por su contribución al fortalecimiento del pensamiento crítico y la promoción de la justicia social en los Andes.

En la segunda mitad del siglo XX, la UNSCH se convirtió en un centro de debate político e intelectual, dando lugar a movimientos que buscaban transformar la realidad social de Ayacucho. Aunque algunos de estos movimientos se vincularon a eventos conflictivos durante el periodo de violencia política, la universidad continúa siendo un espacio vital para la reflexión y el cambio.

## **2. Educación Bilingüe e Intercultural**

Ayacucho ha sido pionero en la implementación de programas de educación bilingüe, reconociendo la importancia del quechua como lengua materna de gran parte de su población. Estos esfuerzos han buscado revalorizar la identidad cultural andina y garantizar que los niños y jóvenes indígenas reciban una educación adecuada a sus contextos socioculturales. La región ha sido un referente para otros departamentos andinos en la aplicación de modelos educativos interculturales.

## **3. Conservación y Transmisión de Saberes Andinos**

A través de la educación formal e informal, Ayacucho ha jugado un papel central en la preservación de los saberes ancestrales, incluyendo conocimientos sobre agricultura, música, textiles y arquitectura. La difusión de estas tradiciones ha permitido mantener viva la rica herencia cultural de la región, promoviendo el turismo cultural y el desarrollo sostenible.

#### **4. Movimientos Estudiantiles y Reforma Social**

A lo largo de su historia, los estudiantes de Ayacucho han liderado movimientos en pro de la igualdad, la democracia y los derechos sociales. Estos movimientos han influido en la agenda nacional y han puesto de relieve las demandas de las comunidades más vulnerables. La participación activa de los estudiantes en el ámbito político ha sido un testimonio del compromiso de Ayacucho con la justicia social y la educación como motor de cambio.

#### **5. Arte y Educación Popular**

La región también es conocida por su riqueza artística, que ha sido promovida a través de la educación. Ayacucho es un centro de artes tradicionales como la cerámica, los retablos y la música andina, que se enseñan en escuelas y talleres. La promoción de estas expresiones ha contribuido a que la educación trascienda las aulas, fortaleciendo el sentido de identidad y comunidad en la región.

#### **6. Resiliencia Post-Conflicto**

Tras el periodo de violencia política, Ayacucho ha demostrado una notable resiliencia al reconstruir su sistema educativo. Las comunidades, junto con el apoyo de organizaciones nacionales e internacionales, han trabajado para garantizar el acceso a la educación en las zonas más afectadas, promoviendo la reconciliación y el desarrollo integral de las nuevas generaciones.

En síntesis, la educación en Ayacucho no solo ha sido un medio de aprendizaje formal, sino también un vehículo de resistencia, conservación cultural y transformación social. Estos aportes han consolidado a la región como un pilar fundamental en la construcción de un Perú más inclusivo y diverso.

# CAPITULO II

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo ofrecer una comprensión profunda de los conceptos y teorías que sustentan la relación entre el liderazgo y la gestión educativa, elementos clave para la mejora continua de las instituciones educativas. En un contexto donde las demandas por una educación de calidad son cada vez mayores, entender cómo el liderazgo influye directamente en la gestión escolar es esencial para el desarrollo de modelos de enseñanza que promuevan tanto el bienestar de los estudiantes como el éxito organizacional de las instituciones.

A lo largo de este capítulo, se exploran diversas definiciones y enfoques sobre liderazgo, comenzando por los modelos más tradicionales, como el liderazgo transformacional y transaccional, hasta llegar a enfoques más contemporáneos como el liderazgo distribuido. Además, se aborda la importancia de la gestión escolar, no solo desde una perspectiva administrativa, sino también desde la óptica de la optimización de los recursos, la planificación estratégica y la implementación efectiva de políticas educativas.

La investigación que se presenta se apoya en un diseño metodológico correlacional causal, que permite analizar las interacciones entre el liderazgo de los directores y subdirectores y la eficacia en la gestión educativa. A través de un enfoque cuantitativo y un análisis de datos rigurosos, se busca establecer cómo estos dos elementos se interrelacionan de manera causal en el rendimiento de las instituciones educativas.

Este capítulo también detalla las técnicas de recolección de datos utilizadas, tales como las listas de cotejo, que permiten obtener información específica sobre las prácticas de liderazgo y gestión en el contexto escolar. Finalmente, se hace énfasis en los aspectos éticos involucrados en la investigación, garantizando que se sigan los principios de respeto, confidencialidad e integridad durante todo el proceso.

Así, este capítulo sienta las bases teóricas y metodológicas para el análisis y la comprensión profunda de cómo el liderazgo y la gestión escolar se interrelacionan y contribuyen al éxito de las instituciones educativas en el contexto actual.

## 2.1. Conceptos Clave: Liderazgo y Gestión Escolar

El liderazgo y la gestión escolar son dos conceptos que, aunque estrechamente relacionados, cumplen roles diferenciados pero complementarios dentro del sistema educativo. Estos dos conceptos no solo son esenciales para el buen funcionamiento de las instituciones educativas, sino también para el éxito académico de los estudiantes. En muchas ocasiones, se emplean de manera indistinta, pero en su esencia, cada uno tiene un enfoque y propósito distinto. Mientras que el liderazgo tiene que ver con la capacidad de influir y guiar a otros hacia la consecución de objetivos comunes, la gestión escolar se refiere a la administración y organización de los recursos y procesos que aseguran que esos objetivos se alcancen de manera efectiva.

### Liderazgo Escolar: Influencia, Inspiración y Cambio

El liderazgo en el ámbito educativo implica mucho más que la autoridad o la toma de decisiones; se trata de un proceso dinámico de influencia y motivación. Un líder educativo no solo es responsable de la toma de decisiones estratégicas, sino también de guiar a su equipo hacia la consecución de una visión compartida, construyendo un camino hacia el éxito



de manera colaborativa. Esto requiere habilidades de comunicación efectiva, empatía, compromiso con la mejora continua y la capacidad de motivar a los demás. El liderazgo escolar se basa en la creación de relaciones interpersonales significativas entre los miembros de la comunidad educativa: docentes, estudiantes, padres y personal administrativo.

### Estilos de Liderazgo en el Ámbito Escolar

Existen diferentes estilos de liderazgo en el ámbito educativo, y cada uno tiene su impacto sobre la comunidad escolar y sobre los resultados académicos. Entre los más comunes, podemos destacar el **liderazgo transformacional**, el **liderazgo transaccional** y el **liderazgo distribuido**.

1. **Liderazgo Transformacional:** Este estilo de liderazgo se enfoca en la capacidad del líder para inspirar y motivar a los demás, fomentando el cambio dentro de la organización educativa. Los líderes transformacionales se centran en el desarrollo personal y profesional de su equipo, al mismo tiempo que fomentan un ambiente de innovación, creatividad y compromiso. Este tipo de liderazgo ha demostrado tener un impacto positivo en la motivación de los docentes, en el rendimiento académico de los estudiantes y en la creación de una cultura de mejora continua.
2. **Liderazgo Transaccional:** El liderazgo transaccional se basa en la supervisión y la evaluación del desempeño a través de recompensas y castigos. En un contexto educativo, este estilo de liderazgo se enfoca en mantener la eficiencia operativa mediante el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos. Si bien este tipo de liderazgo puede ser efectivo en situaciones que requieren un control estricto de recursos y procesos, su impacto en la innovación y el desarrollo personal tiende a ser limitado.

3. **Liderazgo Distribuido:** Este estilo de liderazgo pone énfasis en la colaboración y en la distribución de las responsabilidades de liderazgo entre varios miembros de la comunidad educativa. En lugar de concentrar el poder en una sola persona, el liderazgo distribuido busca empoderar a los docentes y al personal administrativo para que asuman roles de liderazgo en áreas específicas. Este enfoque puede mejorar la participación, la toma de decisiones compartida y, en última instancia, los resultados académicos.

Cada uno de estos estilos de liderazgo tiene ventajas y desventajas, y su eficacia depende en gran medida del contexto, de los desafíos específicos que enfrente la institución educativa y de la manera en que se combinan con las estrategias de gestión escolar.

### **Gestión Escolar: Organización, Recursos y Eficiencia Operativa**

Por otro lado, la gestión escolar se refiere al conjunto de acciones y procesos administrativos necesarios para el funcionamiento de una institución educativa. Abarca desde la planificación estratégica hasta la asignación y distribución de recursos, pasando por la organización de actividades académicas, la gestión de personal, la toma de decisiones financieras y la implementación de políticas educativas.

El papel de la gestión escolar es garantizar que la visión y las estrategias definidas por los líderes educativos se materialicen a través de procesos organizacionales eficientes. Esto incluye el manejo adecuado de los recursos humanos, materiales y tecnológicos para asegurar que todos los componentes de la institución trabajen en conjunto para cumplir los objetivos educativos.

La gestión escolar efectiva tiene varias dimensiones clave:

1. **Planificación Estratégica:** La planificación es uno de los pilares fundamentales de la gestión escolar. Consiste en definir objetivos educativos claros y medibles, diseñar estrategias para alcanzarlos y establecer los recursos necesarios para implementar esas estrategias. Una buena planificación permite anticipar problemas y crear soluciones adaptativas.
2. **Gestión de Recursos Humanos:** Esto involucra la asignación adecuada de tareas entre los docentes y el personal administrativo, la capacitación continua del personal, y la creación de un ambiente de trabajo que fomente el compromiso y el profesionalismo. Un sistema de evaluación del desempeño docente es también una herramienta esencial dentro de la gestión de recursos humanos, que ayuda a identificar áreas de mejora y a proporcionar feedback constructivo.
3. **Gestión de Recursos Materiales y Financieros:** La gestión de recursos no se limita solo a la parte humana. También implica la correcta administración de los recursos materiales y financieros de la institución, desde los equipos de tecnología educativa hasta los materiales didácticos, el mobiliario, los libros y otros recursos esenciales para el aprendizaje. En términos financieros, esto incluye la planificación y gestión del presupuesto escolar, la obtención de fondos y su correcta asignación para maximizar el impacto de cada recurso.
4. **Evaluación y Seguimiento:** La gestión escolar no termina en la planificación. Es fundamental implementar procesos de evaluación y seguimiento que permitan medir el progreso hacia los objetivos establecidos. La evaluación continua, tanto del desempeño académico de los estudiantes como de la efectividad de las estrategias

pedagógicas y de gestión, ayuda a realizar ajustes necesarios para asegurar el éxito de la institución.

### **Interacción entre Liderazgo y Gestión Escolar**

Aunque liderazgo y gestión escolar son funciones distintas, su interacción es crucial para el éxito educativo. Un buen líder educativo puede establecer una visión clara y motivadora, pero para que esa visión se haga realidad, necesita de una gestión escolar eficiente que garantice que los recursos estén disponibles y bien distribuidos. De manera similar, una gestión escolar bien organizada puede proporcionar las condiciones necesarias para que el liderazgo se ejerza de manera efectiva, facilitando la toma de decisiones y asegurando que las estrategias implementadas sean las más adecuadas para cumplir los objetivos educativos.

En este sentido, la relación entre liderazgo y gestión escolar no es solo de complementariedad, sino de dependencia mutua. El liderazgo define la dirección y establece el propósito, mientras que la gestión garantiza que todos los elementos estructurales de la institución educativa trabajen para lograr ese propósito. Sin un liderazgo claro y motivador, la gestión puede volverse burocrática y desmotivada, sin un objetivo claro que guíe sus decisiones. De igual forma, sin una gestión eficiente, los esfuerzos de liderazgo pueden quedar sin los recursos necesarios para ser efectivos.

### **El Impacto Combinado en el Rendimiento Académico**

La combinación de liderazgo y gestión escolar tiene un impacto directo en el rendimiento académico de los estudiantes. Un liderazgo efectivo puede crear un ambiente de trabajo estimulante y un clima organizacional positivo que favorezca el aprendizaje. Cuando

los docentes se sienten apoyados y motivados por su líder, su desempeño y el de los estudiantes tienden a mejorar. Por su parte, una gestión escolar eficiente asegura que todos los recursos necesarios estén disponibles y que los procesos se lleven a cabo de manera ordenada y efectiva, lo cual también impacta en el rendimiento académico.

Un líder educativo que entiende la importancia de la gestión y un gestor escolar que comprende el poder del liderazgo puede transformar una institución educativa, creando un entorno que favorezca tanto el desarrollo de los docentes como el aprendizaje de los estudiantes. En conjunto, liderazgo y gestión escolar no solo optimizan los recursos y procesos dentro de la institución, sino que también tienen el poder de motivar a toda la comunidad educativa hacia un objetivo común: el éxito académico de los estudiantes.

### **Liderazgo y Gestión como Ejes de la Calidad Educativa**

El liderazgo y la gestión escolar son los dos pilares que sostienen la estructura de las instituciones educativas. El liderazgo escolar impulsa la visión, la motivación y la innovación, mientras que la gestión escolar se encarga de asegurar que los recursos y procesos estén alineados para alcanzar esa visión de manera efectiva. Ambos deben funcionar de manera complementaria y sincronizada para lograr una educación de calidad que beneficie a todos los miembros de la comunidad educativa. Solo cuando se combinan de manera efectiva, se puede alcanzar un sistema educativo verdaderamente exitoso, capaz de responder a los desafíos contemporáneos y de proporcionar a los estudiantes las herramientas necesarias para su desarrollo integral.

## **2.2. Modelos y Teorías de Liderazgo en la Educación**

El liderazgo en la educación ha sido objeto de numerosos estudios y teorías a lo largo de los años, con el fin de comprender cómo los líderes educativos pueden influir en el

desarrollo de las instituciones escolares y, por ende, en el aprendizaje y bienestar de los estudiantes. Existen diversos modelos y enfoques que abordan el liderazgo desde diferentes perspectivas, cada uno con su propia visión de cómo los líderes pueden motivar, guiar y gestionar los procesos educativos. Los modelos más reconocidos incluyen el liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el liderazgo distribuido, entre otros, los cuales se explican a continuación.

### **Liderazgo Transformacional**

El **liderazgo transformacional** es uno de los modelos más influyentes en el ámbito educativo. Este modelo se basa en la capacidad del líder para inspirar a sus seguidores, motivándolos a alcanzar altos niveles de desempeño mediante la creación de una visión compartida y el fomento de valores y objetivos comunes. El líder transformacional no solo busca el cumplimiento de tareas y objetivos, sino que busca cambiar profundamente las actitudes, valores y comportamientos de los miembros de la comunidad educativa, para que estén comprometidos con la mejora continua y con el desarrollo integral de los estudiantes.

En el contexto educativo, un líder transformacional se caracteriza por las siguientes cualidades:

1. **Inspiración y motivación:** El líder tiene la capacidad de comunicar una visión clara y atractiva que inspire a los miembros de la comunidad escolar a trabajar juntos hacia la consecución de metas comunes.
2. **Establecimiento de valores y objetivos compartidos:** El líder promueve la creación de una cultura escolar donde todos los involucrados se alineen con los valores fundamentales de la institución, como la equidad, el respeto y la innovación.

3. **Desarrollo y empoderamiento de los docentes y estudiantes:** Un líder transformacional no solo se enfoca en el rendimiento académico, sino también en el crecimiento personal y profesional de los docentes y estudiantes, proporcionándoles las herramientas necesarias para desarrollar su potencial.
4. **Cambio positivo y adaptación:** Los líderes transformacionales también son agentes de cambio, promoviendo la adaptación de la institución a nuevas realidades, innovando en los métodos pedagógicos y mejorando continuamente las prácticas educativas.

Este tipo de liderazgo se asocia con altos niveles de compromiso y satisfacción entre los docentes y estudiantes, ya que promueve una cultura escolar participativa, donde todos sienten que su voz es escuchada y que sus esfuerzos están orientados hacia un propósito común. Además, el liderazgo transformacional ha demostrado tener un impacto positivo en el rendimiento académico, el clima escolar y la calidad educativa en general.

### **Liderazgo Transaccional**

A diferencia del liderazgo transformacional, el **liderazgo transaccional** se enfoca en una relación más práctica y operativa entre el líder y los miembros de la organización. En este modelo, la interacción entre líder y seguidor se basa en un intercambio claro: el líder ofrece recompensas o castigos a cambio de que los seguidores cumplan con las expectativas y los objetivos establecidos. Este enfoque es más directivo y se centra en la supervisión y el control de las tareas.

En el contexto educativo, el liderazgo transaccional puede ser útil en situaciones en las que se requiere eficiencia operativa y cumplimiento de normas claras. Algunas de sus características son:

1. **Recompensas y castigos:** Los líderes transaccionales utilizan incentivos para motivar el rendimiento y aplicar sanciones cuando los resultados no cumplen con las expectativas establecidas.
2. **Claridad en las expectativas:** El líder establece de manera explícita lo que se espera de cada miembro de la comunidad escolar, lo que puede generar un ambiente de organización y disciplina.
3. **Enfoque en resultados inmediatos:** A diferencia del liderazgo transformacional, que busca cambios profundos y a largo plazo, el liderazgo transaccional se concentra en la consecución de objetivos más inmediatos y específicos, como mejorar el rendimiento en exámenes, la asistencia o la puntualidad.

Aunque el liderazgo transaccional puede ser efectivo en situaciones que requieren control y estructura, es posible que no sea suficiente para promover un cambio cultural significativo dentro de una institución educativa. Su enfoque en el cumplimiento de normas puede limitar la creatividad, la innovación y el compromiso personal de los miembros de la comunidad escolar. Por esta razón, algunos estudios sugieren que, aunque útil, este modelo de liderazgo debería combinarse con otros enfoques más centrados en el desarrollo y la motivación, como el liderazgo transformacional.



### Liderazgo Distribuido

El **liderazgo distribuido** es un enfoque relativamente reciente que busca desafiar la noción tradicional de que el liderazgo debe concentrarse en una sola persona, como el director o la directora de la institución. En lugar de ver al líder como el único responsable de la toma de decisiones y la dirección de la escuela, el liderazgo distribuido reconoce que el liderazgo puede y debe ser compartido entre diversos actores dentro de la comunidad educativa, incluidos los docentes, el personal administrativo, los estudiantes y los padres.

Este modelo promueve una mayor colaboración, participación y responsabilidad compartida en la toma de decisiones. Los miembros de la comunidad educativa se convierten en líderes en sus respectivos roles y áreas de trabajo, lo que fomenta una mayor implicación de todos en el proceso educativo. Las características del liderazgo distribuido incluyen:

1. **Participación y colaboración:** El liderazgo no se limita a una sola persona, sino que se distribuye entre todos los miembros de la comunidad escolar, promoviendo un enfoque colaborativo en la toma de decisiones.
2. **Toma de decisiones compartida:** Los líderes distribuidos implican a los docentes, el personal y otros actores en los procesos de toma de decisiones, lo que aumenta la responsabilidad compartida y mejora la implementación de las políticas y estrategias educativas.
3. **Empoderamiento de los docentes:** El liderazgo distribuido fomenta que los docentes asuman roles de liderazgo dentro de sus áreas específicas, como el diseño curricular, la evaluación o la gestión de recursos. Esto les otorga más autonomía y les permite participar activamente en la mejora de la calidad educativa.

4. **Fomento de una cultura inclusiva y democrática:** Este enfoque promueve una cultura educativa más inclusiva y democrática, donde las ideas y aportes de todos los miembros son valorados y considerados.

El liderazgo distribuido se ha demostrado como un enfoque eficaz en escuelas que buscan fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa y que desean crear un ambiente más colaborativo y participativo. Sin embargo, la implementación de este modelo puede enfrentar desafíos, como la resistencia al cambio o la falta de capacitación en habilidades de liderazgo entre los docentes.

#### **Combinación de Modelos: Liderazgo Situacional**

Aunque cada uno de los modelos de liderazgo tiene sus características distintivas, es importante reconocer que no hay un único enfoque que sea aplicable a todas las situaciones. De hecho, muchos expertos en liderazgo educativo sugieren que un **liderazgo situacional** —una combinación flexible de los diferentes estilos de liderazgo según las necesidades del momento— puede ser la mejor manera de abordar los desafíos educativos contemporáneos.

En este enfoque, el líder educativo adapta su estilo de liderazgo en función de la situación específica a la que se enfrenta. Por ejemplo, puede optar por un enfoque transformacional para inspirar un cambio cultural, mientras utiliza un enfoque transaccional para gestionar aspectos operativos y garantizar el cumplimiento de objetivos específicos. La clave está en la capacidad del líder para reconocer las necesidades del contexto y responder de manera adecuada.

El liderazgo educativo es un fenómeno complejo que no puede reducirse a un solo modelo. Dependiendo del contexto, los desafíos y las metas de la institución educativa,

diferentes enfoques de liderazgo pueden ser más efectivos. El liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el liderazgo distribuido son tres modelos clave que proporcionan una base teórica sólida para entender cómo los líderes pueden influir en la educación. Sin embargo, es probable que, en muchas instituciones educativas, la combinación de varios modelos sea la más adecuada para fomentar un entorno de aprendizaje positivo y de alta calidad. La flexibilidad para adaptar el estilo de liderazgo a las circunstancias específicas de cada comunidad educativa es esencial para alcanzar el éxito académico y organizativo a largo plazo.

### 2.3. Diseño de Investigación y Enfoque Metodológico

El diseño de investigación adoptado en este estudio es de naturaleza **correlacional causal**, lo que implica que el objetivo principal es examinar la influencia entre variables de este estudio: **liderazgo** y **gestión educativa**. Este tipo de diseño permite no solo identificar las relaciones existentes entre ambas variables, sino también intentar comprender cómo las dimensiones del liderazgo, tanto en su vertiente interpersonal como administrativa; afectan el desempeño de la gestión educativa en una institución.

#### **Alcance Descriptivo y Correlacional causal**

El enfoque metodológico adoptado es **descriptivo y correlacional causal**, lo que permite obtener una visión general de las características y las interacciones entre las variables, sin la intervención activa del investigador. Este enfoque tiene como objetivo **describir** las relaciones entre las variables y proporcionar una **perspectiva detallada de los fenómenos observados**, sin manipular o modificar el entorno o las condiciones en que se producen dichos fenómenos. El enfoque descriptivo proporciona una base sólida para entender el contexto de estudio y la dinámica entre las variables, permitiendo observar cómo los estilos

de liderazgo (transformacional, transaccional, distribuido) influyen en la gestión de los recursos educativos, la toma de decisiones y la mejora de los resultados académicos en las instituciones.

Por ejemplo, se busca identificar si un liderazgo transformacional genera un impacto significativo en la motivación de los docentes y en la participación de los estudiantes en los procesos de aprendizaje, lo que a su vez influye en la mejora de la calidad educativa. Igualmente, se analiza si el liderazgo distribuido fomenta una gestión más eficiente de los recursos humanos y materiales de la institución educativa, optimizando la planificación y ejecución de proyectos pedagógicos.

### **Métodos y Técnicas de Recolección de Datos**

Para cumplir con los objetivos de este enfoque, se emplean **métodos cuantitativos** que permitan recoger datos tanto objetivos como subjetivos. El uso de cuestionarios estructurados es fundamental para la obtención de información de los actores clave involucrados en el proceso educativo, tales como directores y docentes.

**Cuestionarios y Encuestas:** Se diseñan cuestionarios con escalas de medición para evaluar las percepciones sobre los estilos de liderazgo, el desempeño de los líderes educativos y la gestión de los recursos en las instituciones. Estos instrumentos permiten la obtención de datos cuantitativos sobre cómo los diferentes actores perciben la relación entre liderazgo y gestión educativa.

### **Análisis de Datos**

El análisis de los datos recolectados se realiza mediante técnicas estadísticas descriptivas y correlacionales, que permiten identificar patrones y relaciones significativas

entre las variables. Se utilizan **análisis de regresión** y **correlaciones** para determinar cómo las variables de liderazgo (transformacional, transaccional, distribuido) impactan las diferentes dimensiones de la gestión educativa, como la planificación estratégica, la asignación de recursos, la participación de los actores educativos, la toma de decisiones y el rendimiento académico de los estudiantes.

### **Limitaciones del Estudio**

Es importante señalar que, dado que las percepciones de los participantes pueden estar influenciadas por factores externos que no se incluyen en el estudio, lo que puede introducir ciertos sesgos en los resultados.

Además, el contexto cultural, social y económico de las instituciones educativas estudiadas puede variar, lo que implica que los resultados obtenidos podrían no ser completamente generalizables a todas las instituciones educativas.

### **Conclusión**

El diseño de investigación adoptado, basado en un enfoque correlacional causal y descriptivo, permite analizar de manera detallada la relación entre liderazgo y gestión educativa en las instituciones escolares. A través de la recolección de datos cuantitativos, el estudio buscó identificar cómo las distintas formas de liderazgo influyen en la eficiencia administrativa y en la calidad del proceso educativo. Si bien el estudio presenta ciertas limitaciones, su enfoque metodológico permite proporcionar insights valiosos sobre la interacción entre liderazgo y gestión educativa, ofreciendo una base sólida para futuras investigaciones en el campo.

## 2.4. Variables, Muestra y Técnicas de Recolección de Datos

### Variables de Estudio

En este estudio, se identifican dos variables fundamentales que influyen en el contexto educativo: Variable independiente el **liderazgo** y variable dependiente la **gestión educativa**. que deben ser evaluadas para entender cómo impactan en la calidad educativa.

### Liderazgo

El **liderazgo** es considerado un proceso dinámico que involucra la capacidad de los líderes educativos (directores, subdirectores y coordinadores) para influir en el comportamiento de los demás y guiarlos hacia el logro de metas comunes dentro de una institución educativa. Según Sydney (2019), el liderazgo se manifiesta a través de un conjunto de comportamientos y habilidades que permiten al líder inspirar, motivar y dirigir a su equipo de manera efectiva. En el contexto de este estudio, el liderazgo se operacionaliza en dos dimensiones clave: **liderazgo interpersonal** y **liderazgo administrativo**.

1. **Liderazgo Interpersonal:** Se refiere a la capacidad del líder para establecer relaciones interpersonales positivas, comunicarse de manera efectiva, resolver conflictos, fomentar la participación y crear un ambiente de confianza. Este tipo de liderazgo implica la interacción directa con los miembros del equipo educativo, especialmente con los docentes y estudiantes, a través de estrategias que motivan y promueven el desarrollo profesional y personal de los involucrados.
2. **Liderazgo Administrativo:** Se enfoca en las habilidades organizativas y en la toma de decisiones administrativas que facilitan la implementación de políticas y estrategias educativas. Los líderes administrativos gestionan los recursos, supervisan el

cumplimiento de los objetivos institucionales y se encargan de la planificación estratégica. Esta dimensión incluye la capacidad para gestionar presupuestos, coordinar proyectos pedagógicos y garantizar la eficiencia operativa de la institución.

Ambos tipos de liderazgo se interrelacionan en la práctica, ya que un líder efectivo debe equilibrar su capacidad para influir en su equipo a nivel personal con su habilidad para tomar decisiones operativas que guíen a la institución hacia sus metas educativas.

### **Gestión Educativa**

La **gestión educativa**, por su parte, se refiere al conjunto de prácticas y procesos organizativos que permiten a una institución educativa administrar sus recursos humanos, materiales y pedagógicos con el objetivo de mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos educativos. Según Stoner (2019), la gestión educativa implica la aplicación de métodos administrativos, organizacionales y de liderazgo que facilitan la optimización de los recursos disponibles y aseguran el cumplimiento de los objetivos educativos de la institución.

La gestión educativa abarca varias áreas, tales como:

- **Gestión de Recursos Humanos:** Involucra la contratación, capacitación y evaluación de los docentes y el personal administrativo, así como el desarrollo profesional continuo de los miembros de la institución.
- **Gestión Financiera y Material:** Se refiere a la administración eficiente de los recursos materiales y financieros, garantizando que las inversiones y los presupuestos se asignen de manera efectiva para apoyar los procesos pedagógicos y administrativos.

- **Planificación y Evaluación:** Implica la capacidad de planificar, implementar y evaluar programas educativos y proyectos institucionales que busquen mejorar el rendimiento académico y la satisfacción de los estudiantes.

En este estudio, la gestión educativa se evalúa en función de la capacidad de la institución para gestionar eficazmente estos recursos y procesos, asegurando una educación de calidad y la mejora continua.

### Muestra del Estudio

La muestra seleccionada para este estudio está compuesta por **instituciones educativas de nivel primario y secundario**, que se ubican en una región geográfica específica. Se ha optado por una **muestra intencional**, seleccionando aquellas instituciones que cuentan con una estructura organizativa clara y que están dispuestas a participar activamente en el estudio. De acuerdo con las necesidades del estudio, se ha considerado que la muestra incluye a **directores, subdirectores y docentes** de diversas áreas pedagógicas, quienes son los actores clave en la implementación de políticas educativas y la gestión institucional.

La **muestra de participantes** está conformada por:

- **Directores y subdirectores:** Responsables de la toma de decisiones administrativas y educativas en las instituciones.
- **Docentes:** Encargados de la enseñanza directa y de la implementación del currículo, cuya percepción sobre el liderazgo y la gestión educativa puede aportar una visión valiosa de cómo las decisiones administrativas afectan el aula.



El número total de participantes fue determinado en función de la disponibilidad de las instituciones educativas y la disposición de los líderes para participar en el estudio. A fin de asegurar la validez de los resultados, se utilizó un tamaño de muestra que permitió obtener datos representativos de las instituciones estudiadas, y se garantizó que la muestra incluya diversas instituciones con características socioculturales y económicas distintas, de modo que los hallazgos sean lo más generales posibles dentro del contexto educativo de la región.

### **Técnicas de Recolección de Datos**

Para recolectar la información necesaria para el estudio, se emplearon diversas **técnicas de recolección de datos** que permitieron obtener información tanto cuantitativa como cualitativa. Entre las principales técnicas utilizadas se encuentran:

#### **Encuestas y Cuestionarios**

Se diseñaron **encuestas estructuradas** que permitieron evaluar las percepciones de los **docentes** y **directores** sobre el impacto del liderazgo en la gestión educativa. Los cuestionarios se basaron en escalas de Likert para medir la intensidad de las percepciones sobre el liderazgo transformacional, transaccional y distribuido, así como sobre la eficiencia de la gestión educativa. Estas encuestas permitieron obtener datos cuantitativos que se analizaron para identificar patrones de relación entre las dos variables.

#### **Análisis de Datos**

El análisis de los datos recopilados se realizó utilizando herramientas estadísticas descriptivas y correlacionales. Los datos cuantitativos obtenidos a través de las encuestas y listas de cotejo serán analizados mediante **análisis de regresión** y **correlación**, para identificar las relaciones significativas entre las variables de liderazgo y gestión educativa.

## 2.5. Análisis de Datos y Aspectos Éticos

### Análisis de Datos

El análisis de los datos recogidos en este estudio fue realizado utilizando un enfoque metodológico combinado que incluyó tanto el **análisis descriptivo** como el **análisis inferencial**. El propósito de este enfoque fue identificar patrones de relación entre las variables de estudio —**liderazgo** y **gestión educativa**— y proporcionar una comprensión profunda de cómo estas interactúan en el contexto de las instituciones educativas.

El **análisis descriptivo** permitió organizar los datos de manera comprensible y facilitar su interpretación. A través de este enfoque, se buscó describir las características principales de las variables, utilizando medidas como la **frecuencia**, **mediana** para examinar la distribución y la variabilidad de las respuestas de los participantes. Este análisis proporcionó una visión clara de las tendencias generales dentro de la muestra, tales como las percepciones predominantes de los docentes, directores y subdirectores sobre el liderazgo y la gestión educativa.

Además, el uso de **tablas** y **gráficos** en **Microsoft Excel** permitió contextualizar la interpretación de los resultados dentro de los marcos teóricos previos establecidos en la literatura sobre liderazgo y gestión educativa.

El **análisis inferencial** se utilizó para evaluar la relación entre las variables y validar las hipótesis planteadas en el estudio. Para ello, se aplicaron técnicas estadísticas avanzadas, como el **análisis de regresión** y las **pruebas de correlación**, con el objetivo de examinar cómo las diferentes dimensiones del liderazgo (interpersonal y administrativo) influyen las prácticas de gestión educativa en las instituciones analizadas.

El **análisis de regresión** permitió determinar el grado de impacto que las prácticas de liderazgo tienen sobre la gestión educativa, mientras que las **pruebas de correlación** ayudaron a identificar la fuerza y la dirección de la relación entre las variables. Este enfoque inferencial no solo ofreció un análisis cuantitativo riguroso, sino que también permitió realizar generalizaciones dentro del contexto de las instituciones educativas estudiadas, brindando validez externa a los resultados obtenidos.

El **Software SPSS** y **R** fueron utilizados para realizar los análisis estadísticos, permitiendo un tratamiento adecuado de los datos y asegurando la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos. Estas herramientas proporcionaron un control preciso sobre los datos y permitieron aplicar procedimientos estadísticos complejos para obtener conclusiones significativas.

### **Aspectos Éticos en la Investigación**

El cumplimiento de principios éticos es fundamental en cualquier proceso de investigación, y este estudio no fue la excepción. Para garantizar la integridad de la investigación y la protección de los derechos de los participantes, se siguieron de manera estricta las normas éticas establecidas para la investigación así como los principios de la **Declaración de Helsinki**. A continuación, se detallan los aspectos éticos clave observados durante el desarrollo de la investigación:

#### **Confidencialidad y Anonimato**

Una de las preocupaciones principales en cualquier investigación educativa es la **confidencialidad** de la información recopilada. En este estudio, se garantizó que los datos recogidos de los participantes, como cuestionarios, fueran tratados con la máxima discreción

y confidencialidad. Se asignaron **códigos de identificación** a los participantes en lugar de utilizar sus nombres reales, y todos los datos fueron almacenados de forma segura y anonimizada, para proteger la privacidad de los involucrados.

### **Consentimiento Informado**

El principio de **consentimiento informado** fue respetado en todas las fases de la investigación. Antes de la participación en cualquier actividad de recolección de datos, se solicitó a todos los participantes que firmaran un **consentimiento informado**, en el cual se detallaba el propósito de la investigación, las actividades que realizarían, los posibles riesgos, y sus derechos como participantes. Este documento también especificaba que la participación era completamente voluntaria y que podían retirarse en cualquier momento sin repercusiones negativas.

### **Protección de los Derechos de los Participantes**

La investigación respetó en todo momento los derechos de los participantes, asegurando que no se le sometiera a ninguna forma de daño físico ni psicológico. Además, se garantizó que los participantes tuvieran acceso a la información de los resultados de la investigación, en caso de que desearan conocer los hallazgos. El estudio no incluyó a menores de edad ni a personas vulnerables, lo que permitió un entorno de participación seguro y respetuoso.

### **Transparencia y Honestidad en el Informe de Resultados**

El informe final de esta investigación se presentó con total **honestidad y transparencia**, sin omitir ni distorsionar los resultados obtenidos. Todo el proceso de análisis y los hallazgos fueron documentados de manera precisa y objetiva, con el fin de

garantizar la **validez** y **credibilidad** de los resultados. En el caso de que se observaran limitaciones o posibles sesgos en los datos, estos fueron debidamente reconocidos y discutidos.

### **Revisión de los Instrumentos de Recolección de Datos**

Con el fin de asegurar que los instrumentos utilizados en la recolección de datos fueran **éticos y válidos**, se llevó a cabo un proceso de validación con **expertos** en el campo de la educación y el liderazgo. Estos expertos revisaron las listas de cotejo, encuestas y cuestionarios para asegurar que no contenían sesgos o preguntas que pudieran influir de manera negativa en las respuestas de los participantes. Además, se realizó una **prueba piloto** de los instrumentos en un grupo reducido de instituciones, lo que permitió realizar ajustes necesarios antes de su aplicación definitiva.

### **Validez de los Instrumentos de Recolección de Datos**

La **validación** de los instrumentos de recolección de datos fue un proceso crucial para garantizar que las herramientas utilizadas fueran apropiadas para medir las dimensiones del liderazgo y la gestión educativa. El proceso de validación incluyó dos pasos clave: la revisión por parte de expertos y la **aplicación de una prueba piloto**.

1. **Revisión por Expertos:** Expertos en el campo de la educación, la gestión educativa y el liderazgo revisaron los instrumentos para asegurarse de que reflejaran adecuadamente las dimensiones que se deseaban medir. La revisión incluyó la evaluación de la claridad de las preguntas, la relevancia de las dimensiones incluidas y la adecuación del formato de las encuestas y cuestionarios.

2. **Prueba Piloto:** Se aplicó una prueba piloto de los instrumentos a una muestra pequeña de instituciones educativas, con el fin de evaluar la confiabilidad y la efectividad de las herramientas. A partir de los resultados de la prueba piloto, se realizaron ajustes en los instrumentos para mejorar la precisión de las mediciones y reducir posibles sesgos en los resultados.

Este capítulo ha proporcionado una descripción detallada del enfoque metodológico y de los aspectos éticos involucrados en la investigación sobre la relación entre liderazgo y gestión educativa. Se han implementado procedimientos rigurosos tanto en la recolección como en el análisis de datos para asegurar la validez y confiabilidad de los resultados. Al mismo tiempo, se ha priorizado el respeto por los derechos y la integridad de los participantes, siguiendo estándares éticos nacionales e internacionales. A través de este enfoque, la investigación busca no solo contribuir al conocimiento sobre las prácticas de liderazgo y gestión educativa, sino también proponer estrategias prácticas que mejoren el entorno educativo y beneficien a los actores involucrados.

# CAPÍTULO III

## RESULTADOS: ANÁLISIS CUANTITATIVO DEL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

Este capítulo presenta los resultados obtenidos a través del análisis cuantitativo realizado sobre la relación entre el liderazgo y la gestión educativa en las instituciones de la UGEL Lucanas. A través de un enfoque metodológico riguroso, se han analizado los datos recolectados mediante encuestas y listas de cotejo aplicadas a los directores, subdirectores y docentes, con el objetivo de evaluar cómo las prácticas de liderazgo impactan en la eficacia de la gestión escolar. A continuación, se detalla cada uno de los resultados más relevantes obtenidos en esta investigación.

### 3.1. Perfil de los Directores y Contexto de la UGEL Lucanas

La investigación se llevó a cabo en instituciones educativas pertenecientes a la **UGEL Lucanas**, una unidad educativa que engloba diversas escuelas ubicadas principalmente en áreas rurales de la región. El grupo de participantes seleccionado para este estudio estuvo compuesto por **tres directores, tres subdirectores y treinta y nueve docentes**, quienes fueron elegidos mediante un proceso de muestreo intencional, con base en criterios como su rol dentro de la institución, años de servicio y su disposición para participar activamente en el proceso de recolección de datos.

#### Perfil de los Directores

Los **directores** que participaron en el estudio tienen un rango de experiencia que oscila entre **5 y 15 años** en el ámbito educativo, lo que proporciona una muestra variada de

líderes con diferentes trayectorias y estilos de gestión. En términos de formación, los directores han cursado programas de licenciatura en áreas relacionadas con la educación, como pedagogía, administración educativa y ciencias sociales. Sin embargo, se observó que solo algunos de ellos han tenido la oportunidad de acceder a programas de **formación continua** en liderazgo y gestión educativa, lo que podría influir en la manera en que lideran y gestionan sus instituciones.

De los tres directores, uno se destaca por su enfoque más tradicional de gestión, basándose principalmente en el cumplimiento de normativas y procedimientos establecidos. Otro, por el contrario, ha adoptado un enfoque más innovador, impulsando la participación activa de los docentes en la toma de decisiones y promoviendo el uso de tecnologías para mejorar los procesos pedagógicos. El tercer director muestra un equilibrio entre ambos enfoques, reconociendo la importancia de las bases administrativas sólidas mientras fomenta la colaboración entre los diferentes actores de la comunidad educativa.

### **Perfil de los Subdirectores**

Los **subdirectores** participantes tienen un rango de experiencia similar al de los directores, con años de servicio que varían entre **4 y 12 años**. En cuanto a su formación, todos los subdirectores tienen estudios de licenciatura en áreas pedagógicas, pero, al igual que los directores, han tenido acceso limitado a programas de capacitación específica en liderazgo o gestión educativa. En general, los subdirectores tienen un rol más operativo dentro de las instituciones, colaborando estrechamente con los docentes y gestionando tareas administrativas del día a día.

A pesar de su experiencia, se observó que los subdirectores tienen una percepción más limitada sobre el impacto directo de sus prácticas de liderazgo en la mejora de la gestión



educativa, en comparación con los directores. Sin embargo, algunos subdirectores han mostrado una alta motivación por promover cambios en las dinámicas internas de la escuela, buscando formas de optimizar los recursos humanos y materiales disponibles.

### Perfil de los Docentes

El grupo de **docentes** involucrados en el estudio se caracteriza por una amplia diversidad en términos de edad, experiencia y niveles de formación. La mayoría de los docentes tienen entre **5 y 20 años de experiencia**, con una gran parte de ellos habiendo iniciado su carrera profesional en las escuelas rurales de la UGEL Lucanas. Esta experiencia les ha permitido desarrollar una fuerte adaptabilidad frente a las condiciones del entorno rural, como la falta de recursos materiales y la dificultad para acceder a formación continua.

En términos de formación, la mayoría de los docentes cuentan con **licenciaturas en educación**, aunque algunos han completado estudios de especialización en áreas específicas como matemáticas, ciencias sociales y educación primaria. Sin embargo, se observa que un porcentaje considerable de los docentes tiene dificultades para acceder a programas de actualización pedagógica, lo que limita el desarrollo de nuevas estrategias didácticas que podrían mejorar la calidad educativa. Además, se destacó que, en algunas instituciones, los docentes muestran una actitud positiva hacia la capacitación y están dispuestos a involucrarse en nuevas iniciativas pedagógicas.

### Contexto Institucional en la UGEL Lucanas

Las instituciones educativas de la UGEL Lucanas se encuentran ubicadas en **zonas rurales**, lo que presenta varios desafíos, tanto en términos de infraestructura como en el acceso a recursos educativos. En estas áreas, las escuelas enfrentan una escasez de materiales

didácticos, equipos tecnológicos y un limitado acceso a la capacitación continua para los docentes y líderes educativos. A pesar de esto, los directores y subdirectores han mostrado un gran compromiso con la mejora de la gestión educativa y han hecho esfuerzos significativos para superar estas limitaciones, implementando estrategias creativas y adaptadas a su contexto.

El **contexto rural** también se caracteriza por una población estudiantil diversa, con alumnos provenientes de familias con bajos niveles socioeconómicos, lo que agrava las dificultades en el proceso educativo. Sin embargo, los líderes educativos de estas instituciones han demostrado una notable capacidad para adaptarse a las necesidades de los estudiantes, promoviendo un enfoque más personalizado y flexible en la enseñanza.

En términos de recursos humanos, la UGEL Lucanas enfrenta una **falta de personal especializado** en áreas clave, como la orientación escolar y el apoyo en pedagogía digital. Este déficit de profesionales ha hecho que los directores y subdirectores tengan que asumir roles adicionales, lo que puede generar una sobrecarga de trabajo y dificultar la implementación de nuevas estrategias pedagógicas.

A pesar de estos desafíos, se observa un **gran sentido de comunidad** entre los docentes, directores, subdirectores y padres de familia. La colaboración es una de las estrategias más utilizadas para mejorar la gestión escolar, con iniciativas como **reuniones periódicas** de planificación, apoyo mutuo entre docentes y la creación de grupos de trabajo para el desarrollo de proyectos educativos.

### Retos en la Implementación de Prácticas de Liderazgo

A pesar de la disposición mostrada por los directores y subdirectores para mejorar la gestión educativa, uno de los principales desafíos radica en la **falta de recursos y apoyo institucional**. En muchas ocasiones, los directores se enfrentan a la dificultad de implementar prácticas de liderazgo efectivas debido a la **carencia de materiales pedagógicos** y la **limitada infraestructura tecnológica**. No obstante, a través de esfuerzos colectivos y adaptaciones creativas, los líderes educativos de la UGEL Lucanas han logrado implementar prácticas de liderazgo que, aunque no siempre son óptimas, han tenido un impacto positivo en la mejora de la calidad educativa.

Por otro lado, la **falta de formación continua** en liderazgo y gestión educativa es otro de los obstáculos que enfrentan los directores y subdirectores. La capacitación en áreas como la **gestión por resultados, liderazgo transformacional** y el uso de **tecnologías digitales** para la educación no siempre está disponible para los líderes educativos en las zonas rurales. Esto limita su capacidad para implementar estrategias innovadoras que puedan mejorar el rendimiento académico y la gestión de recursos dentro de las instituciones.

### Enfoque Adaptativo y Resiliencia Institucional

A pesar de los retos, las instituciones educativas de la UGEL Lucanas han demostrado una notable **resiliencia** ante las adversidades. Los directores y subdirectores han adoptado enfoques **adaptativos**, modificando sus estrategias de liderazgo en función de las circunstancias y limitaciones locales. Un ejemplo de esto es el uso **creativo de los recursos disponibles**, como la utilización de materiales reciclados para actividades pedagógicas o la integración de actividades extracurriculares que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes.

En conclusión, el perfil de los directores, subdirectores y docentes de la UGEL Lucanas refleja un grupo de líderes educativos comprometidos con la mejora de la calidad educativa, a pesar de las limitaciones contextuales. Su disposición a adaptarse a las circunstancias y su esfuerzo por implementar prácticas de liderazgo efectivas subraya la importancia de la **gestión educativa** en zonas rurales, donde los desafíos son múltiples pero no imposibles de superar con **creatividad, colaboración y compromiso**.

### 3.2. Correlación entre Liderazgo y Gestión: Resultados Clave

El análisis cuantitativo llevado a cabo en este estudio se centró en la **relación entre el liderazgo y la gestión educativa** dentro de las instituciones de la UGEL Lucanas. Para ello, se utilizaron herramientas estadísticas avanzadas, particularmente el **coeficiente de correlación de Pearson**, con el fin de establecer una conexión precisa entre ambas variables y obtener una comprensión más clara de cómo se influyen mutuamente. El coeficiente de correlación de Pearson es un indicador que varía entre -1 y +1, donde los valores cercanos a +1 indican una fuerte correlación positiva, mientras que los valores cercanos a -1 indican una fuerte correlación negativa. En este caso, el valor obtenido fue de  $r = 0.67$ , lo que sugiere una **correlación positiva moderada** entre las prácticas de liderazgo y la eficacia de la gestión educativa en las instituciones estudiadas.

#### Resultados Clave

El valor de  $r = 0.67$  refleja una relación significativa que indica que, en general, a medida que los directores y subdirectores adoptan prácticas de liderazgo más efectivas, la **gestión educativa tiende a mejorar**. Esto significa que las instituciones con líderes que demuestran habilidades de liderazgo bien desarrolladas y adaptativas muestran mejores resultados en la **gestión pedagógica** y en la **gestión institucional-administrativa**. Esta

relación es particularmente notable en áreas como la planificación de programas educativos, la ejecución de estrategias didácticas y la **optimización de los recursos institucionales**.

### **Liderazgo Interpersonal y Gestión Pedagógica**

Uno de los hallazgos más destacados fue la fuerte correlación entre la **dimensión interpersonal del liderazgo** y el desempeño en la **gestión pedagógica**. El liderazgo interpersonal se refiere a la capacidad de los líderes para fomentar una **comunicación abierta** y establecer un **clima colaborativo** dentro de las instituciones educativas. Los directores que mostraron una alta habilidad en estos aspectos, creando relaciones de confianza con los docentes y promoviendo la participación activa del personal en la toma de decisiones, obtuvieron mejores resultados en la gestión pedagógica. Esta dimensión del liderazgo tiene un impacto directo en las dinámicas de enseñanza-aprendizaje, ya que un ambiente de colaboración y diálogo contribuye a la mejora de las prácticas pedagógicas y a la **motivación de los docentes**.

Un ejemplo claro de esta correlación se observa en las instituciones donde los directores implementaron **estrategias participativas**, como reuniones periódicas de planificación con los docentes, espacios para la reflexión pedagógica y la inclusión del personal en la toma de decisiones sobre los enfoques didácticos a seguir. Estas prácticas contribuyeron a un **aumento significativo en la calidad de las clases**, la adopción de **nuevas metodologías** y el mejor uso de los recursos pedagógicos disponibles, lo cual se tradujo en un mayor compromiso y rendimiento de los estudiantes.

### Liderazgo Administrativo y Gestión Institucional-Administrativa

Por otro lado, la **dimensión administrativa del liderazgo** también mostró una **correlación positiva significativa** con la **gestión institucional-administrativa**. El liderazgo administrativo se refiere a las capacidades de los directores para tomar decisiones organizacionales, gestionar eficientemente los recursos financieros y materiales de la institución y coordinar las actividades administrativas para garantizar el buen funcionamiento del establecimiento educativo. Los directores que adoptaron un estilo de liderazgo más estructurado y organizado, con énfasis en la eficiencia operativa y la administración adecuada de los recursos, tendieron a obtener mejores resultados en la gestión de los aspectos administrativos de la institución, como la asignación de recursos, la planificación estratégica y la evaluación institucional.

Un aspecto clave en esta dimensión del liderazgo es la capacidad para **tomar decisiones basadas en datos**. Los directores que implementaron sistemas de seguimiento y evaluación para monitorear el rendimiento institucional, tanto a nivel pedagógico como administrativo, lograron una gestión más efectiva. Además, la **optimización de los recursos** – especialmente en contextos de limitación material y financiera como el de las instituciones de UGEL Lucanas – fue una práctica recurrente entre aquellos líderes con un enfoque administrativo fuerte, lo que permitió mantener el funcionamiento de la escuela a pesar de las restricciones.

### Análisis de la Relación entre las Dimensiones de Liderazgo

Es importante destacar que, aunque las dimensiones de **liderazgo interpersonal** y **liderazgo administrativo** están relacionadas con las respectivas áreas de gestión pedagógica e institucional-administrativa, **ambas dimensiones no son completamente**

**independientes.** De hecho, el análisis reveló que los **directores que demostraron habilidades destacadas en liderazgo interpersonal** también tendían a aplicar **estrategias administrativas más efectivas.** Esto sugiere que el liderazgo educativo es un proceso **integrado** y que la capacidad para generar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo se complementa con la habilidad para gestionar eficientemente los recursos y coordinar las actividades de la institución.

Por ejemplo, los directores que fomentaron una comunicación abierta y un clima de confianza entre los docentes también lograron una mayor cooperación en cuanto a la distribución de recursos, el cumplimiento de las tareas administrativas y la optimización de los horarios escolares. Esta sinergia entre liderazgo interpersonal y administrativo fortalece la **gestión educativa** en su totalidad, mejorando tanto los resultados pedagógicos como la eficiencia administrativa.

### **Implicaciones para la Práctica Educativa**

Los resultados obtenidos indican que los **líderes educativos** que adoptan un enfoque **integral** de liderazgo, que combine tanto habilidades interpersonales como administrativas, tienden a ser más efectivos en la gestión educativa. Estas prácticas no solo mejoran el desempeño de los docentes y estudiantes, sino que también permiten una administración más eficaz de los recursos, un elemento en contextos educativos rurales donde los recursos son limitados.

Para las instituciones educativas dentro de la UGEL Lucanas, estos hallazgos sugieren que la **capacitación en liderazgo integral**, que abarque tanto el desarrollo de habilidades interpersonales como administrativas, podría ser una estrategia eficaz para mejorar la calidad educativa. La implementación de programas de formación que fortalezcan

estas áreas de liderazgo podría resultar en una **mejora significativa de la gestión educativa**, lo que redundaría en un mejor aprovechamiento de los recursos y una mayor eficiencia en el cumplimiento de los objetivos educativos.

### Limitaciones del Estudio y Recomendaciones

Aunque los resultados obtenidos son altamente significativos, es importante considerar algunas limitaciones del estudio. En primer lugar, el tamaño de la muestra fue relativamente pequeño, lo que puede limitar la generalización de los resultados a otras áreas educativas fuera de la UGEL Lucanas. Además, los resultados se basan en la percepción de los participantes, lo que puede introducir ciertos sesgos.

A pesar de estas limitaciones, los resultados ofrecen **insights valiosos** para futuras investigaciones y para la **implementación de políticas educativas**. Se recomienda la realización de estudios más amplios, con muestras representativas de diversas zonas rurales y urbanas, para profundizar en la relación entre liderazgo y gestión educativa en contextos diferentes. Además, sería útil evaluar el impacto de programas de formación en liderazgo sobre la mejora de la gestión educativa, para proporcionar evidencias más robustas sobre la efectividad de dichas intervenciones.

### 3.3. Interpretación del Coeficiente de Correlación

El **coeficiente de correlación de Pearson** obtenido en este estudio fue de  $r = 0.67$ , lo que indica una relación moderada entre las variables de **liderazgo** y **gestión educativa**. Este valor sugiere que, aunque existen otros factores que influyen en la gestión educativa, el **liderazgo** es un elemento crucial para el **desempeño organizacional** de las instituciones educativas. En otras palabras, la **calidad del liderazgo** dentro de una institución tiene una



**influencia directa** en cómo se lleva a cabo la **gestión pedagógica y administrativa**, y, por ende, en los resultados educativos generales.

### Significado de una Correlación Moderada

Una correlación de  $r = 0.67$  implica una relación **moderada** entre las dos variables, lo que significa que el liderazgo tiene un impacto considerable en la gestión educativa, pero no es el único factor determinante. Es decir, aunque los resultados indican que, a mayor calidad de liderazgo, mejor gestión educativa, este efecto no es absoluto ni exclusivo. Existen **factores adicionales** que también contribuyen al éxito o fracaso de las instituciones educativas.

### Liderazgo como un Elemento Crítico en la Gestión Educativa

A pesar de que otros elementos contextuales, como los **recursos disponibles**, la **estructura organizativa**, el **compromiso de los docentes** y las **características particulares de la comunidad educativa**, también influyen en la gestión educativa, los resultados de este estudio refuerzan la idea de que el **liderazgo** tiene un papel **fundamental** en la creación de un ambiente educativo **efectivo**. Un liderazgo sólido, caracterizado por la toma de decisiones estratégicas, la motivación del personal educativo y el fomento de la colaboración, facilita que los procesos de enseñanza y aprendizaje se desarrollen de manera más eficiente y productiva.

En particular, el **liderazgo interpersonal**, que se centra en las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa, tiene una influencia positiva en la creación de un **entorno colaborativo**. Este tipo de liderazgo fomenta la **confianza** y **comunicación abierta**, elementos esenciales para una gestión pedagógica exitosa. De manera similar, el

**liderazgo administrativo**, con su enfoque en la toma de decisiones organizacionales y la gestión eficiente de los recursos, afecta directamente la **gestión institucional-administrativa**, mejorando aspectos como la asignación de recursos, la planificación estratégica y la organización general de la institución.

### La Interacción de Otros Factores en la Gestión Educativa

Si bien el liderazgo es un factor determinante, es importante reconocer que **otros elementos contextuales** también juegan un papel clave en el desempeño de la gestión educativa. Entre estos factores se incluyen:

- **Recursos disponibles:** La disponibilidad de recursos materiales, financieros y tecnológicos puede limitar o potenciar la efectividad de las estrategias pedagógicas y administrativas implementadas por los líderes educativos. En contextos rurales o desfavorecidos, la falta de recursos adecuados puede restringir la capacidad del liderazgo para implementar cambios significativos.
- **Características de la comunidad educativa:** Las particularidades de la comunidad educativa, como el nivel socioeconómico de los estudiantes, la implicación de los padres de familia y la diversidad cultural, también influyen en la gestión educativa. Un liderazgo que no tenga en cuenta estos factores puede enfrentar dificultades para implementar estrategias efectivas.
- **Marco normativo y político:** Las políticas educativas y el marco normativo que rige las instituciones pueden facilitar o dificultar la autonomía de los directores y subdirectores. Un entorno normativo restrictivo o conflictivo puede interferir con

las iniciativas de liderazgo, mientras que un marco flexible y adecuado puede potenciar su efectividad.

### **Liderazgo como Facilitador de un Ambiente Eficaz de Enseñanza y Aprendizaje**

La **relación moderada** identificada en este estudio subraya que el liderazgo no solo impacta directamente en la **gestión administrativa y pedagógica**, sino que también actúa como un **facilitador** para la creación de un ambiente educativo más efectivo. Este ambiente, donde los docentes están motivados y los recursos están bien gestionados, permite que los procesos de enseñanza y aprendizaje se desarrollen de manera más fluida y productiva.

Por ejemplo, los directores que practican un **liderazgo inclusivo y participativo** suelen fomentar un clima de trabajo colaborativo, donde los docentes se sienten escuchados y valorados. Esto tiene efectos positivos tanto en la motivación del personal como en la calidad de las prácticas pedagógicas. Además, un liderazgo que promueve la **formación continua** de los docentes y la **innovación pedagógica** puede generar un impacto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes.

### **Limitaciones del Liderazgo como Factor Único**

A pesar de la fuerte correlación entre liderazgo y gestión educativa, es fundamental reconocer que **el liderazgo por sí solo no garantiza** una mejora en la gestión educativa si no se acompaña de otros factores esenciales. Por ejemplo, la falta de **capacitación adecuada** en los docentes, la ausencia de un **plan estratégico claro** o la **resistencia al cambio** dentro de la comunidad educativa pueden limitar el impacto positivo de un liderazgo fuerte.

Además, los **factores externos**, como las políticas educativas regionales, el **apoyo gubernamental** y las **condiciones sociales y económicas** de la comunidad, son variables que pueden influir de manera significativa en los resultados de la gestión educativa, independientemente de la calidad del liderazgo.

### Implicaciones Prácticas del Coeficiente de Correlación

El hallazgo de una correlación positiva moderada entre liderazgo y gestión educativa tiene implicaciones significativas para la **práctica educativa** en las instituciones de UGEL Lucanas. Las autoridades educativas y los responsables de la formación docente deben reconocer la importancia de **fortalecer las capacidades de liderazgo** en los directores y subdirectores, promoviendo no solo su **formación en habilidades técnicas y administrativas**, sino también en aspectos más humanos como la **comunicación efectiva**, el **trabajo en equipo** y la **gestión del cambio**.

Además, es importante que las políticas educativas apoyen el desarrollo de un liderazgo **colaborativo** que fomente la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa, desde los docentes hasta los estudiantes y padres de familia. La creación de espacios de **diálogo** y **reflexión** dentro de las escuelas es una estrategia clave para mejorar tanto el ambiente de trabajo como la calidad educativa.

### Conclusión sobre la Correlación

En conclusión, el **coeficiente de correlación de 0.67** revela que el **liderazgo** es un factor importante en la **gestión educativa**, pero no es el único. La gestión educativa exitosa depende de un **conjunto de factores interrelacionados** que incluyen, pero no se limitan a, la calidad del liderazgo. Las instituciones educativas deben abordar el liderazgo como un

**elemento integrador** que interactúa con otros factores contextuales para crear un ambiente educativo óptimo y mejorar los resultados educativos.

### 3.4. El Impacto de las Prácticas de Liderazgo en la Gestión Escolar

El análisis detallado realizado en esta investigación ha revelado una serie de prácticas de liderazgo que no solo tienen un impacto directo en la gestión educativa, sino que también juegan un papel determinante en la mejora tanto de los procesos pedagógicos como administrativos dentro de las instituciones educativas. A través de una observación más profunda, se han identificado algunas prácticas específicas de liderazgo que son claves para mejorar la gestión escolar en las **escuelas de la UGEL Lucanas**.

#### Liderazgo Participativo y su Impacto en la Gestión Pedagógica

Uno de los hallazgos más significativos de este estudio es la identificación de **prácticas de liderazgo participativo** como uno de los mayores impulsores de la mejora en la **gestión pedagógica**. Los directores que adoptan un estilo de **liderazgo distribuido**, en el cual se delegan responsabilidades y se promueve una mayor **autonomía** dentro del equipo educativo, logran notables mejoras en varios aspectos clave de la **gestión pedagógica**. Este tipo de liderazgo favorece la **participación activa** de los docentes en la toma de decisiones y fomenta un ambiente de **trabajo colaborativo**, lo que tiene un efecto positivo en el desempeño académico de los estudiantes.

Por ejemplo, los directores que promueven la **diversificación de los métodos de enseñanza** y la **innovación pedagógica** a través de la colaboración activa entre docentes, logran una mayor **flexibilidad** en la adaptación de los contenidos educativos a las necesidades de los estudiantes. Además, estos directores tienden a implementar **planes de**

**refuerzo académico** más efectivos, ajustados a las debilidades individuales de los estudiantes, lo que lleva a un **rendimiento académico superior**.

El liderazgo participativo también influye en el uso adecuado de los **materiales educativos**, lo que no solo mejora el proceso de enseñanza, sino que también optimiza los recursos disponibles. La **evaluación continua** de los procesos pedagógicos, respaldada por una colaboración constante entre los docentes y la dirección, permite realizar ajustes más rápidos y efectivos, promoviendo un ciclo de **mejora continua** en las prácticas educativas.

### **El Liderazgo Distribuido y la Autonomía Docente**

En las instituciones educativas de la UGEL Lucanas, los directores que promueven el liderazgo distribuido logran que los **docentes** se sientan **empoderados** y responsables de su labor, lo cual tiene un impacto directo en su **motivación** y **compromiso**. Este tipo de liderazgo favorece la creación de una **cultura organizacional** en la que los docentes asumen roles activos en el diseño de los planes educativos, en la implementación de proyectos pedagógicos y en la toma de decisiones relativas a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Este enfoque ha demostrado ser particularmente útil en entornos donde los recursos son limitados y los desafíos pedagógicos son considerables. Los equipos docentes más comprometidos y con mayor autonomía tienden a ser más **proactivos** en la identificación de las necesidades educativas de sus estudiantes y en la **búsqueda de soluciones innovadoras** para superarlas. Además, este tipo de liderazgo crea un **sentimiento de pertenencia** y **cohesión** dentro de la comunidad educativa, lo que repercute en un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

### Liderazgo Administrativo y su Impacto en la Gestión Institucional

Por otro lado, los resultados del análisis también subrayan la importancia del **liderazgo administrativo** en la **gestión institucional-administrativa**, especialmente en términos de **eficiencia organizacional** y **gestión de recursos**. Los directores que implementan prácticas de **planificación estratégica** y que toman decisiones basadas en **datos objetivos** logran optimizar la **gestión de los recursos** y mejorar la **eficiencia operativa** de las instituciones. Este tipo de enfoque permite que las decisiones se tomen con base en una **evaluación constante** de los procesos administrativos y de la **realidad educativa**, en lugar de depender únicamente de suposiciones o de intuiciones.

La implementación de un **sistema de gestión transparente** también ha mostrado tener un impacto positivo, ya que permite a los miembros del personal educativo conocer claramente los **objetivos institucionales**, los **planes de acción** y las **metas a alcanzar**, lo que facilita la alineación de esfuerzos y la coordinación entre las diferentes áreas. Además, los directores que promueven una **gestión transparente** en cuanto al uso de los recursos disponibles tienden a generar una mayor **confianza** dentro de la comunidad educativa, lo cual se traduce en una mayor colaboración y compromiso por parte del personal.

En este contexto, los directores con un enfoque administrativo eficiente tienden a aplicar técnicas de **gestión por resultados**, donde cada decisión tomada está orientada a alcanzar los objetivos institucionales de manera eficaz, aprovechando al máximo los recursos disponibles, tanto humanos como materiales. Este tipo de enfoque ha demostrado mejorar la **capacidad operativa** de las instituciones educativas y facilitar la **optimización de procesos**.

### La Toma de Decisiones Basada en Datos: Un Pilar Fundamental

El estudio también evidenció que los directores que hacen un uso efectivo de los **datos y la información** para la toma de decisiones tienen mejores resultados en la **gestión administrativa**. La **toma de decisiones basada en datos** permite a los directores identificar áreas críticas dentro de la gestión escolar, como los **niveles de asistencia**, el **rendimiento académico**, la **asignación de recursos** y las **necesidades de formación** del personal. Esto, a su vez, les permite implementar **estrategias ajustadas** a las realidades y **necesidades específicas** de su institución, optimizando la asignación de recursos y el tiempo dedicado a cada área.

Además, los directores que fomentan el uso de **herramientas tecnológicas** y **plataformas de gestión educativa** en el proceso de toma de decisiones, no solo facilitan la recolección y el análisis de datos, sino que también **incentivan la participación activa** de todo el personal educativo en el seguimiento y evaluación de los resultados.

### El Liderazgo como Motor para la Excelencia Educativa

Los hallazgos de este análisis destacan la importancia crucial del **liderazgo efectivo** en la mejora tanto de la gestión pedagógica como administrativa dentro de las instituciones educativas. Las prácticas de liderazgo que promueven la **participación activa**, la **delegación de responsabilidades** y la **autonomía del equipo educativo**, junto con un enfoque en la **planificación estratégica** y la **toma de decisiones basada en datos**, son factores clave para alcanzar **resultados educativos** más satisfactorios.

Los directores que adoptan un estilo de liderazgo que integra estas prácticas tienden a mejorar **significativamente** los **resultados pedagógicos** y la **gestión administrativa** de



las instituciones educativas, lo que repercute directamente en la **calidad educativa** y en la **eficiencia organizacional**. Este tipo de liderazgo, orientado a la **colaboración**, la **comunicación abierta** y la **toma de decisiones informadas**, debe ser considerado un **motor clave** para alcanzar la **excelencia educativa** en las instituciones de la UGEL Lucanas y en otras regiones con contextos similares.

# CAPÍTULO IV

## DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS

Este capítulo tiene como objetivo profundizar en los resultados obtenidos a través del análisis cuantitativo, contrastándolos con estudios previos en contextos similares, interpretando su relevancia en el contexto específico de la UGEL Lucanas de Ayacucho y reflexionando sobre los desafíos y oportunidades para la gestión educativa en esta región. A través de esta discusión, se busca proporcionar una comprensión más profunda de la relación entre liderazgo y gestión educativa, a partir de la hipótesis planteada y los resultados obtenidos.

### **Comparación con Estudios en Contextos Similares**

Los hallazgos de esta investigación coinciden con estudios previos realizados en contextos similares, lo que refuerza la validez de los resultados obtenidos. Un ejemplo claro de esta coincidencia se observa en la tesis de Leceta (2021), quien en su investigación sobre liderazgo y eficiencia en la educación primaria en Santiago de Chile, concluye que el liderazgo transformacional aplicado por los directores influye de manera significativa en la eficacia de la gestión educativa. De manera similar, en el contexto de la UGEL Lucanas, los resultados mostraron una correlación positiva de 0,657 entre liderazgo y eficacia en la gestión, lo que sugiere una relación directa entre la calidad del liderazgo y el rendimiento organizacional de las instituciones educativas.

Además, el enfoque de liderazgo democrático y participativo señalado por Leceta también resuena con los hallazgos de esta investigación, donde se observa que las Instituciones Educativas con altos niveles de liderazgo tienden a mostrar una gestión

educativa más eficiente. Esta similitud con estudios previos refuerza la idea de que el liderazgo efectivo, especialmente el liderazgo democrático, tiene un impacto significativo en la mejora de los resultados educativos en diversas regiones, no solo en contextos urbanos sino también en áreas rurales como la de Ayacucho.

### **El Rol del Liderazgo en la Calidad Educativa de Ayacucho**

Los resultados obtenidos en esta investigación destacan que un liderazgo fuerte tiene un impacto positivo en la gestión educativa de las instituciones de la UGEL Lucanas. La correlación de 0,657 entre las variables liderazgo y eficacia en la gestión confirma la hipótesis planteada de que el liderazgo influye directamente en la mejora de la calidad educativa. Esta relación se observa con mayor claridad cuando se comparan las instituciones con altos niveles de liderazgo (33%) con aquellas que tienen niveles regulares de liderazgo (67%).

El liderazgo en Ayacucho, caracterizado por un enfoque más participativo e interpersonal, está relacionado con la mejora de la gestión pedagógica. Esta mejora en la gestión pedagógica es clave, ya que influye directamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las aulas. De acuerdo con los resultados de las tablas 2 y 5, el 33% de las instituciones con un alto nivel de liderazgo interpersonal también presentan una gestión pedagógica de nivel alto. Esto subraya la importancia de los vínculos entre los directores y su personal docente para crear un ambiente de trabajo colaborativo que favorezca el aprendizaje.

En cuanto al liderazgo administrativo, también se observa que un liderazgo claro y efectivo en la gestión institucional-administrativa tiene un impacto positivo en la organización y el funcionamiento de las instituciones. Los datos de las tablas 3 y 6 muestran que las instituciones con un alto nivel de liderazgo administrativo también tienden a tener una gestión administrativa más eficiente, lo que contribuye a un mejor uso de los recursos y una mayor alineación con los objetivos institucionales.

### **Desafíos y Oportunidades para la Gestión Educativa**

A pesar de los avances y las correlaciones positivas entre liderazgo y gestión educativa, los resultados también revelan algunos desafíos importantes que enfrentan las instituciones educativas en la UGEL Lucanas. Un desafío clave es la disparidad en los niveles de liderazgo entre las distintas instituciones. Si bien el 33% de las instituciones tienen altos niveles de liderazgo, el 67% restante presenta niveles regulares de liderazgo, lo que sugiere que aún existen áreas de mejora en la formación y el desarrollo de los directores y subdirectores.

Este panorama plantea una oportunidad crucial: la capacitación continua en liderazgo educativo. Invertir en la formación de los directores en áreas como liderazgo transformacional, liderazgo interpersonal y gestión administrativa puede ser la clave para mejorar la eficacia de la gestión educativa en las instituciones con niveles regulares de liderazgo. Además, las políticas educativas deben ser diseñadas para fomentar la implementación de prácticas de liderazgo colaborativo que involucren a todos los actores de la comunidad educativa.

Por otro lado, otro desafío identificado en la investigación es la falta de recursos materiales y tecnológicos en muchas de las instituciones educativas de la región. Aunque el liderazgo tiene un impacto significativo en la mejora de la gestión educativa, los directores también se enfrentan a limitaciones externas que dificultan la implementación de planes educativos ambiciosos. En este sentido, las oportunidades surgen cuando el liderazgo se combina con el aprovechamiento de recursos locales y la creación de alianzas con otros actores sociales y gubernamentales que puedan contribuir a la mejora de las infraestructuras y los recursos educativos.

### **Reflexiones sobre el Liderazgo Escolar en Zonas Rurales**

Finalmente, es importante reflexionar sobre el contexto rural de las instituciones

educativas en la UGEL Lucanas. Las zonas rurales presentan desafíos únicos en términos de acceso a recursos educativos, infraestructura y apoyo institucional. Sin embargo, también ofrecen una oportunidad para aplicar un liderazgo más cercano y adaptado a las necesidades locales.

El liderazgo en zonas rurales, como el de Ayacucho, debe estar especialmente orientado a la construcción de relaciones personales y comunitarias sólidas. Los directores que logran involucrar a la comunidad local en la gestión educativa, a través de prácticas de liderazgo interpersonal y participativo, pueden generar un clima de confianza que favorezca el compromiso de los docentes, padres de familia y estudiantes con los objetivos educativos.

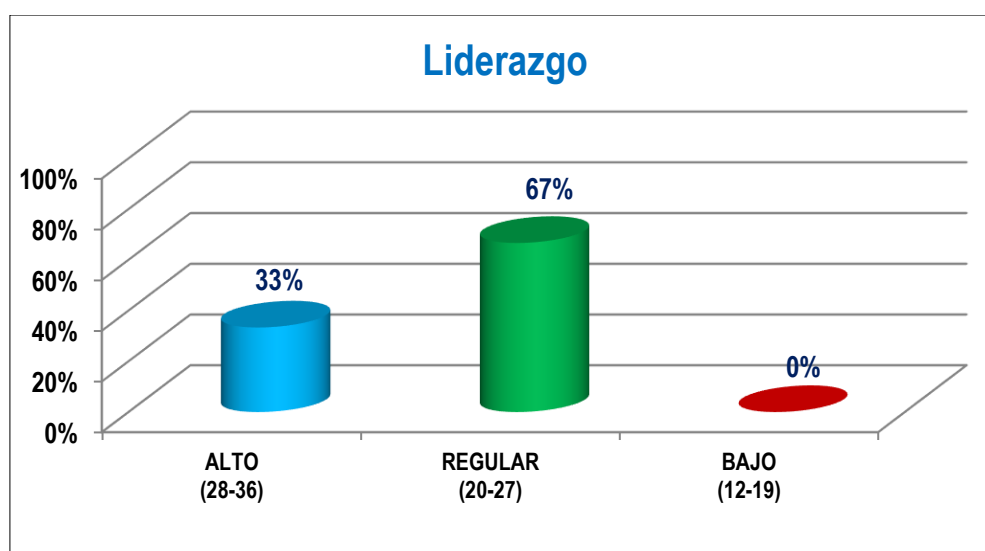
En este sentido, los directores de las instituciones educativas de Ayacucho tienen una oportunidad única de utilizar su cercanía con las comunidades para construir una educación más inclusiva y resiliente, adaptada a los desafíos del contexto rural. Un liderazgo que fomente la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa puede ser la clave para superar las limitaciones y alcanzar mejoras significativas en la calidad educativa.

Los hallazgos de esta investigación, al ser contextualizados en la realidad de la UGEL Lucanas, demuestran que el liderazgo tiene un impacto directo y significativo en la gestión educativa. A través de la capacitación en liderazgo y la implementación de prácticas de liderazgo democrático y participativo, se pueden superar los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades para mejorar la calidad educativa en la región de Ayacucho.

#### 4.1. Análisis Descriptivo

##### Gráfico 1

*Nivel de liderazgo del personal directivo de las instituciones educativas de la UGEL Lucanas-Ayacucho*



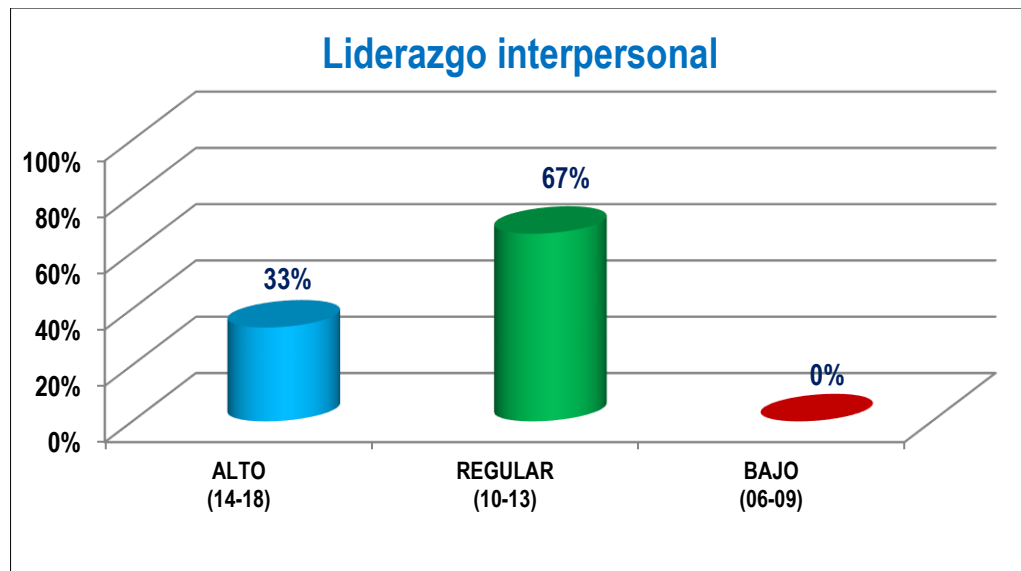
En el gráfico se muestra los resultados obtenidos al aplicar la lista de cotejo sobre el liderazgo, que midió los niveles de liderazgo de los directores y sub-directores de las escuelas de la UGEL Lucanas-Ayacucho.

Como se puede observar en el gráfico, el 33% de las escuelas cuentan con un alto nivel de liderazgo, mientras que el 67% tienen un regular nivel de liderazgo.

**Gráfico 2**

*Nivel de liderazgo interpersonal del personal directivo de las instituciones educativas de la UGEL*

*Lucanas-Ayacucho.*

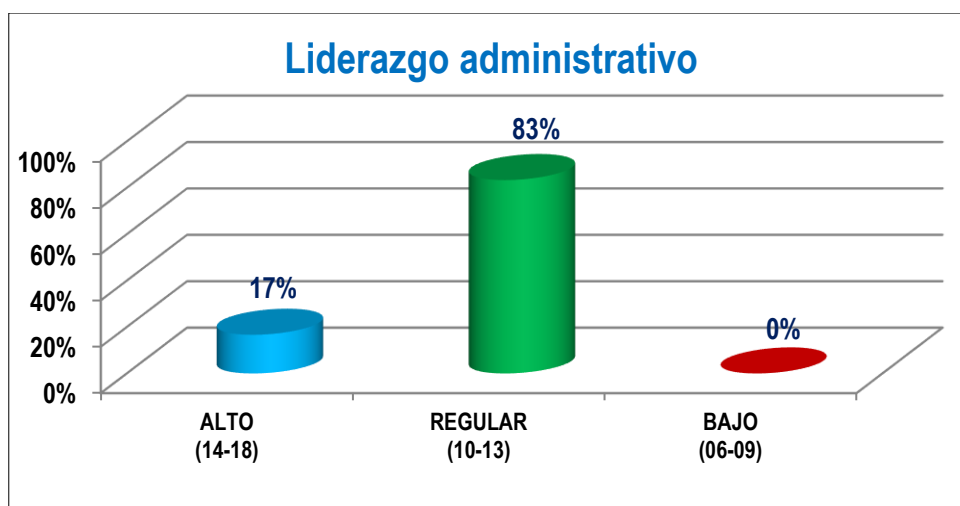


En el gráfico 2, tenemos los resultados obtenidos con la lista de cotejo sobre liderazgo, que midió los niveles de liderazgo, pero en lo referido a la primera dimensión: liderazgo interpersonal del director y sub-director. De la tabla se tiene que en el 33% existe un alto nivel de liderazgo interpersonal y en el 67% existe un regular nivel de liderazgo interpersonal. Como se pueda apreciar en la mayoría de las Instituciones Educativas, el liderazgo interpersonal en su personal directivo es regular.

**Gráfico 3**

*Nivel de liderazgo administrativo del personal directivo de las instituciones educativas de la UGEL*

*Lucanas-Ayacucho.*



En el gráfico 3, tenemos los resultados obtenidos con la lista de cotejo sobre liderazgo, que midió los niveles de liderazgo, pero en lo referido a la segunda dimensión: liderazgo administrativo.

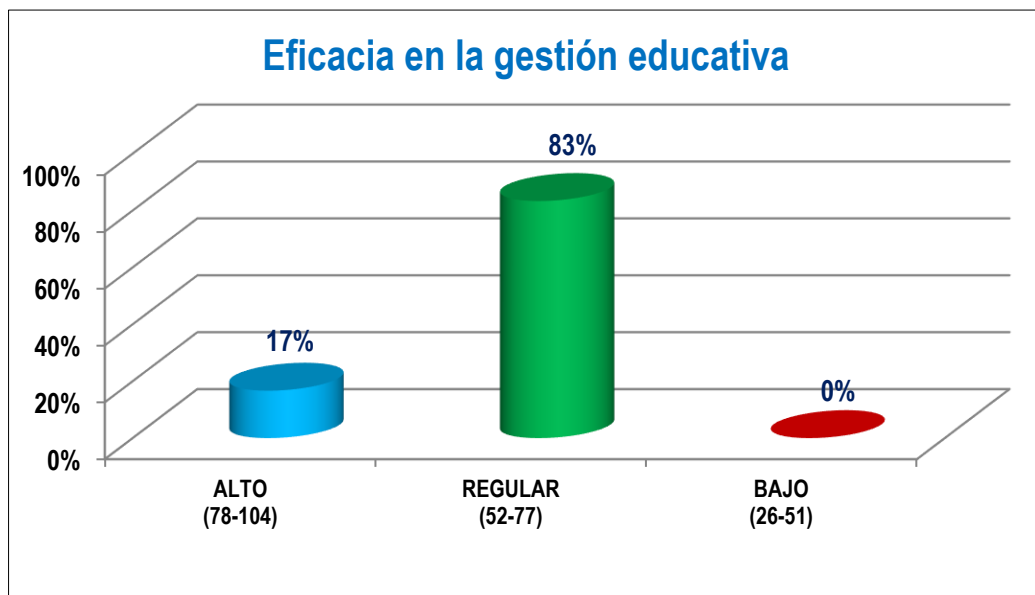
Del gráfico se tiene que en el 17% de las escuelas existe un alto nivel de liderazgo administrativo y en el 83% existe un regular nivel de liderazgo administrativo. De acuerdo a los resultados mostrados tenemos que casi en la totalidad de las escuelas, el liderazgo administrativo es regular.



**Gráfico 4**

*Nivel de eficacia en la gestión del personal directivo de las instituciones educativas de la UGEL*

*Lucanas-Ayacucho*

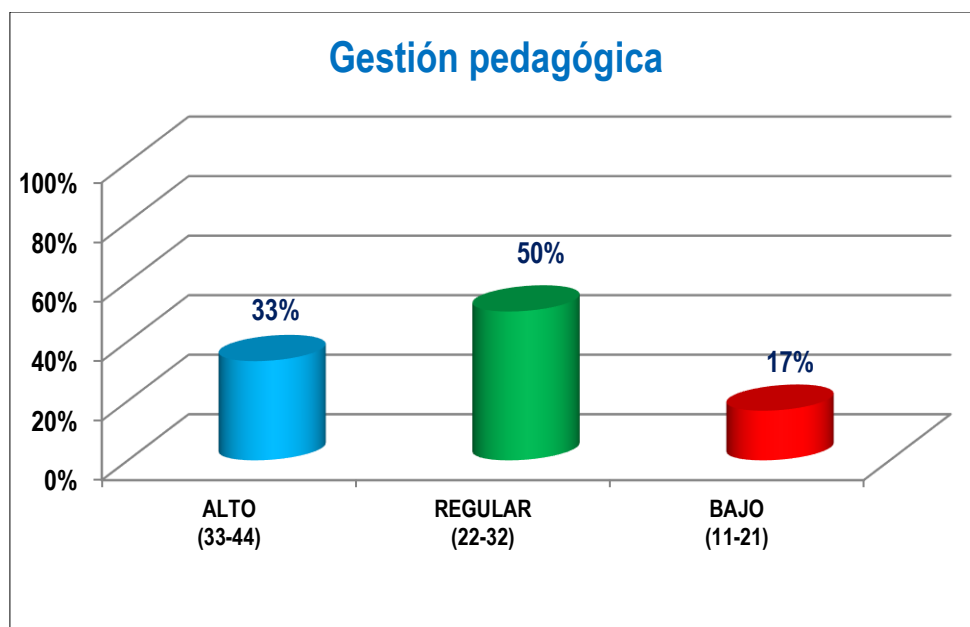


En el gráfico 4, tenemos los resultados obtenidos con la lista de cotejo sobre gestión, que midió los niveles de eficacia en la gestión en las Instituciones Educativas de la UGEL Lucanas-Ayacucho.

En el gráfico se tiene que en el 17% de los colegios el nivel de eficacia en la gestión es alto y en el 83% el nivel de eficacia en la gestión es regular. Como conclusión se tiene que el nivel de eficacia en la mayoría de las escuelas es regular.

**Gráfico 5**

*Nivel de gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL Lucanas-Ayacucho*

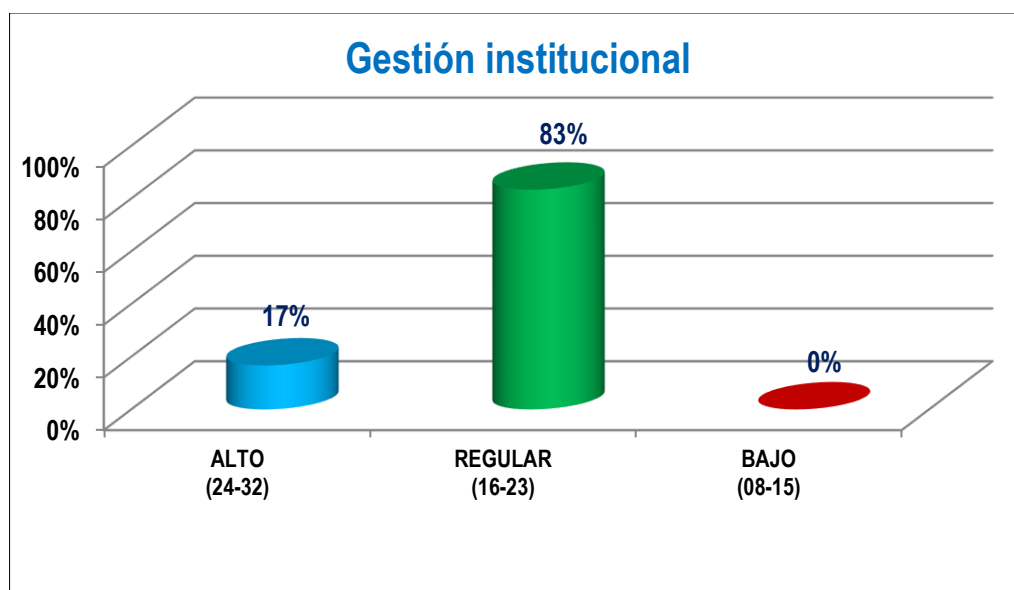


En el gráfico 5, tenemos los resultados obtenidos con la lista de cotejo sobre gestión, que midió los niveles de eficacia en la gestión, pero en lo referido a la gestión pedagógica.

En el gráfico se tiene que en el 33% de las escuelas el nivel de gestión pedagógica es alto y en el 83% el nivel de gestión pedagógica es regular. De la tabla tenemos que el nivel de gestión pedagógica en la mayoría de las escuelas es regular.

**Gráfico 6**

*Nivel de gestión institucional en las instituciones educativas de la UGEL Lucanas-Ayacucho*



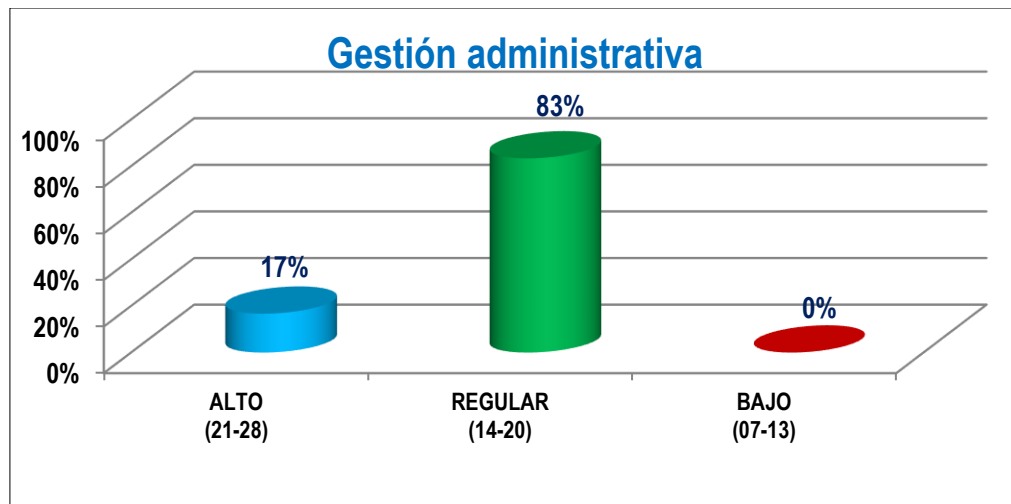
En el gráfico 6, tenemos los resultados obtenidos con la lista de cotejo sobre gestión, que midió los niveles de eficacia en la gestión, pero en lo referido a la gestión institucional.

En el gráfico se tiene que en el 17% de las escuelas el nivel de gestión institucional es alto y en el 83% el nivel de gestión institucional es regular.

En el gráfico tenemos que el nivel de gestión institucional en la mayoría de las Instituciones es regular.

**Gráfico 7**

*Nivel de gestión administrativa en las instituciones educativas de la UGEL Lucanas-Ayacucho.*



En el gráfico 7, tenemos los resultados obtenidos con la lista de cotejo sobre gestión, que midió los niveles de eficacia en la gestión, pero en lo referido a la gestión administrativa en las escuelas de Lucanas-Ayacucho.

En el gráfico se tiene que en el 17% de las escuelas el nivel de gestión administrativa es alto y en el 83% el nivel de gestión administrativa es regular.

Como conclusión tenemos que el nivel de gestión administrativa en la mayoría de las escuelas es regular.

**Tabla 8 Prueba de Normalidad**

	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig
Liderazgo	,196	45	,257
Gestión educativa	,118	45	,200*
Coeficiente determinación (r <sup>2</sup> )			43,16%

*Fuente:* Elaboración propia

Para el nivel de normalidad de la información recopilada, considerando el pequeño tamaño de la muestra menor a 50, se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk y se utilizó como patrón un valor de significancia de  $p=0,05$ ; el valor de normalidad de la variable liderazgo se obtuvo como Sig. = 0,257, el valor de normalidad de la variable liderazgo educativo es Sig.= 0,118, lo que indica que el valor de significación de la variable es mayor que  $p=0,05 < \text{Sig.} = 0,259$ ; por lo tanto, con base en este resultado, la prueba de hipótesis de correlación "r" de Pearson para medir el grado de correlación entre las variables. Según la prueba de normalidad, el liderazgo de los directores de las instituciones educativas tiene una influencia del 43,16% en el liderazgo pedagógico permanente en el trabajo pedagógico y por ende también incide en el resultado educativo de los estudiantes.

**Tabla 9** *Correlación entre el liderazgo y la eficacia en la gestión en tres instituciones educativas de la UGEL Lucanas-Ayacucho*

Variables		Liderazgo	Gestión educativa
Liderazgo	Correlación Pearson	1	0,657
	Sig. (bilateral)		0,01
	N	45	45
Gestión educativa	Correlación Pearson	0,657	1,0
	Sig. (bilateral)		0,01
	N	45	45

*Fuente:* Elaboración propia

La información mostrada indica que para determinar la correlación entre las variables: liderazgo (X) y eficacia en la gestión (Y), se empleó la correlación de Pearson y prueba de

normalidad, siendo éste de 0,657 puntos, lo que significa que la relación entre las variables de estudio, resulta ser una relación directa muy significativa.

# CAPÍTULO V

## DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS

Este capítulo tiene como objetivo profundizar en los resultados obtenidos a través del análisis cuantitativo, contrastándolos con estudios previos en contextos similares, interpretando su relevancia en el contexto específico de la UGEL Lucanas de Ayacucho y reflexionando sobre los desafíos y oportunidades para la gestión educativa en esta región. A través de esta discusión, se busca proporcionar una comprensión más profunda de la relación entre liderazgo y gestión educativa, a partir de la hipótesis planteada y los resultados obtenidos.

### 5.1. Comparación con Estudios en Contextos Similares

Los resultados obtenidos en esta investigación no solo han arrojado conclusiones significativas sobre la relación entre liderazgo y gestión educativa, sino que también se alinean con los hallazgos de otros estudios realizados en contextos similares. Esta congruencia refuerza la validez y relevancia de los resultados, sugiriendo que las prácticas de liderazgo efectivo son factores determinantes en la mejora de la gestión educativa, tanto en contextos urbanos como rurales.

Un ejemplo claro de esta coincidencia se encuentra en la **tesis de Leceta (2021)**, quien realizó una investigación sobre liderazgo y eficiencia en la educación primaria en Santiago de Chile. En su estudio, Leceta identificó que el **liderazgo transformacional** aplicado por los directores tiene un impacto significativo en la eficacia de la gestión educativa. Los resultados de Leceta muestran que los directores que adoptan un estilo de liderazgo

transformacional, caracterizado por la inspiración, el cambio positivo y la motivación del personal, logran mejorar la eficacia educativa en sus instituciones. De manera similar, en el contexto de la **UGEL Lucanas**, los resultados de esta investigación revelaron una **correlación positiva de 0,657** entre liderazgo y eficacia en la gestión educativa, lo que sugiere una relación directa entre la **calidad del liderazgo** y el rendimiento organizacional de las instituciones educativas.

### **Liderazgo Democrático y Participativo: Elementos Comunes**

Además, el **enfoque de liderazgo democrático y participativo** que fue destacado por Leceta también resuena fuertemente con los hallazgos de esta investigación. En su estudio, Leceta señaló que los directores que adoptan un liderazgo democrático, en el cual se promueve la participación activa del personal docente y administrativo en la toma de decisiones, son los que logran implementar estrategias más efectivas para mejorar la calidad educativa. Este enfoque promueve la **cohesión organizacional**, fomenta un ambiente de trabajo más **colaborativo** y genera un mayor **compromiso** por parte de los docentes.

De manera similar, en la **UGEL Lucanas**, los resultados indican que las **instituciones educativas con altos niveles de liderazgo participativo** tienden a mostrar una **gestión educativa más eficiente**. Los directores que practican el liderazgo democrático tienen la capacidad de involucrar al personal en la toma de decisiones estratégicas, lo que no solo mejora la **gestión pedagógica**, sino también la **gestión institucional-administrativa**. Este tipo de liderazgo fomenta un **sentimiento de pertenencia** y responsabilidad compartida, lo que repercute directamente en el desempeño académico y administrativo de las escuelas.



## Liderazgo Transformacional en Contextos Rurales: Similitudes y Relevancia

La importancia del liderazgo transformacional y democrático no solo se observa en estudios realizados en grandes ciudades o en contextos urbanos, sino que también es relevante en **contextos rurales** como el de **Ayacucho**. Este es un aspecto importante que resalta el valor de los hallazgos obtenidos en la UGEL Lucanas. Si bien muchas investigaciones se han centrado en contextos urbanos, esta investigación subraya que **el impacto positivo de un liderazgo efectivo no se limita a las grandes urbes**, sino que también es aplicable a áreas rurales con características particulares.

En las zonas rurales, los desafíos que enfrentan las instituciones educativas son diferentes, pero el **liderazgo transformacional** sigue desempeñando un papel fundamental. Los directores que ejercen este tipo de liderazgo, que enfatiza la **visión compartida**, la **motivación constante** y la **adaptación a las necesidades locales**, logran movilizar a la comunidad educativa, generando un mayor compromiso con los procesos de mejora y **optimización de recursos**. Este estilo de liderazgo es especialmente importante en contextos donde los recursos son limitados, pero la **creatividad** y la **inclusión** pueden ser herramientas poderosas para superar obstáculos.

### Influencia del Contexto Local en la Gestión Escolar

Además, es relevante observar cómo los **contextos específicos** en los que se desarrollan las investigaciones afectan los resultados. En el caso de esta investigación en la UGEL Lucanas, los **desafíos geográficos** y las **limitaciones económicas** han influido en la forma en que el liderazgo se ejerce. A pesar de estos retos, los directores que adoptan prácticas de liderazgo democrático y transformacional logran generar un **impacto positivo**

en la **gestión educativa**. La habilidad de **adaptarse** a las necesidades específicas de la comunidad educativa local, y el enfoque en la **participación activa** y **el compromiso de todos los miembros del equipo escolar**, se ha mostrado eficaz incluso en regiones rurales con recursos limitados.

Por ejemplo, los directores de las instituciones de la UGEL Lucanas que han adoptado una **gestión participativa** han logrado crear **estrategias educativas** adaptadas a las realidades del contexto rural, como el uso de métodos pedagógicos alternativos, la **optimización de los recursos educativos disponibles** y el fomento de la **autonomía** de los docentes para tomar decisiones que beneficien a la comunidad educativa.

#### **Relevancia de los Resultados para el Desarrollo Profesional de los Directores**

El hecho de que los resultados de esta investigación coincidan con estudios previos también tiene implicaciones importantes para el **desarrollo profesional** de los directores. Los hallazgos subrayan la necesidad de **fortalecer las capacidades de liderazgo** a través de **programas de formación continua**, especialmente en el ámbito del liderazgo transformacional y participativo. Esto permitiría a los directores no solo mejorar sus habilidades en la toma de decisiones, sino también fomentar una **cultura organizacional más inclusiva**, donde todos los actores educativos participen activamente en la mejora de los procesos de enseñanza y gestión.

Al comparar los resultados obtenidos en esta investigación con otros estudios internacionales y nacionales, se puede concluir que las prácticas de liderazgo efectivas, como el liderazgo transformacional y democrático, son esenciales para la mejora de la **gestión educativa** en diversos contextos, incluidos aquellos rurales. Los resultados de esta investigación refuerzan la necesidad de promover un liderazgo que sea **adaptable, inclusivo**

y **basado en principios colaborativos**, ya que estos factores tienen un impacto directo en la **eficacia** y la **calidad educativa** de las instituciones.

En conclusión, la **comparación con estudios previos** refuerza la idea de que el **liderazgo efectivo** es un motor clave para el **éxito educativo**, independientemente del contexto geográfico. A través de la adopción de **prácticas de liderazgo participativo y transformacional**, los directores tienen la capacidad de **impulsar mejoras significativas** en la **gestión pedagógica y administrativa**, lo que finalmente se traduce en una **mejora en los resultados educativos** en general.

## 5.2. El Rol del Liderazgo en la Calidad Educativa de Ayacucho

Los hallazgos de esta investigación subrayan de manera contundente la influencia que ejerce un **liderazgo fuerte y efectivo** sobre la **gestión educativa** en las instituciones de la **UGEL Lucanas**, en la región de **Ayacucho**. A través de los datos obtenidos, se confirma que el **liderazgo** no solo está correlacionado con la mejora de la calidad educativa, sino que también desempeña un papel fundamental en la creación de un entorno propicio para el aprendizaje y la enseñanza. El coeficiente de correlación de **0,657** entre las variables de **liderazgo** y **eficacia en la gestión** refuerza la hipótesis inicial de que un liderazgo efectivo tiene un impacto directo en la mejora de la **calidad educativa** en la región.

### Liderazgo y su Relación con la Gestión Educativa en Ayacucho

Los resultados obtenidos evidencian una relación estrecha entre los niveles de liderazgo y la calidad de la gestión educativa, particularmente en las **instituciones con altos niveles de liderazgo**. Es particularmente revelador comparar las instituciones con **altos niveles de liderazgo** (33%) con aquellas con **niveles regulares de liderazgo** (67%), lo que refleja la profunda diferencia en los resultados pedagógicos y administrativos entre ambos

grupos. Este contraste permite observar cómo el liderazgo influye de manera significativa en las diferentes áreas de la gestión educativa.

En términos de **gestión pedagógica**, la investigación muestra que el liderazgo en Ayacucho se caracteriza por un **enfoque participativo e interpersonal**. Este estilo de liderazgo, centrado en las relaciones interpersonales y la colaboración entre directores y docentes, se asocia estrechamente con la mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro de las aulas. La importancia de este tipo de liderazgo se refleja en los datos de las **tablas 2 y 5**, que muestran que **el 33% de las instituciones con un alto nivel de liderazgo interpersonal** también presentan una gestión pedagógica de nivel alto. Este hallazgo destaca el papel crucial de los **vínculos entre los directores y su personal docente** como factor determinante para el éxito educativo. Al fomentar una **colaboración estrecha** y una **comunicación abierta**, el liderazgo participativo permite que los docentes estén más comprometidos con los procesos educativos, lo que se traduce en una **mejora continua en la calidad de la enseñanza**.

El **liderazgo participativo** no solo facilita la implementación de cambios pedagógicos innovadores, sino que también contribuye a crear un **clima escolar positivo** donde los docentes se sienten valorados y motivados a ofrecer lo mejor de sí mismos. Esta dinámica se refleja directamente en la **mejora del rendimiento de los estudiantes**, ya que un equipo docente comprometido y motivado tiene un impacto directo en los resultados académicos de los alumnos.

### **Liderazgo Administrativo y su Impacto en la Gestión Institucional**

Por otro lado, el análisis también reveló que el **liderazgo administrativo**, definido por su **claridad, eficacia y transparencia**, tiene un impacto igualmente positivo en la

**gestión institucional-administrativa.** Los resultados obtenidos en las **tablas 3 y 6** muestran que las instituciones que cuentan con un **liderazgo administrativo fuerte** tienden a tener una gestión **más eficiente.** Este tipo de liderazgo administrativo se asocia con una mejor **organización, planificación estratégica y uso óptimo de los recursos,** lo que permite a las instituciones alinearse de manera más efectiva con los **objetivos institucionales** y responder de forma ágil y eficiente a las demandas del entorno educativo.

La **gestión administrativa eficiente,** impulsada por un liderazgo claro, también permite a las instituciones optimizar su **gestión de recursos** y tomar decisiones más informadas en cuanto a la asignación de presupuestos, la planificación de actividades escolares y la implementación de estrategias pedagógicas. Esta capacidad de tomar decisiones basadas en datos y en la evaluación constante de los procesos administrativos contribuye a la **sostenibilidad y efectividad** de la gestión educativa a largo plazo.

Un liderazgo administrativo que prioriza la **transparencia** y la **responsabilidad** también genera confianza entre los miembros de la comunidad educativa, lo que mejora la **cohesión interna** y promueve un entorno donde los **objetivos institucionales** pueden alcanzarse de manera más fluida y efectiva. Esta confianza en el liderazgo es esencial para la creación de una **cultura organizacional** que favorezca la **colaboración, el trabajo en equipo** y la **innovación.**

### **El Impacto del Liderazgo Participativo en la Gestión Pedagógica**

Es relevante destacar que, en el contexto de Ayacucho, el liderazgo no solo se manifiesta en el ámbito administrativo, sino también en la forma en que se gestionan los procesos pedagógicos. En particular, los directores que implementan un liderazgo participativo se esfuerzan por involucrar a los **docentes en la toma de decisiones**

relacionadas con el proceso de enseñanza. Esto incluye la participación activa de los docentes en el diseño de los planes de estudio, la selección de métodos pedagógicos y la **evaluación continua** del desempeño académico.

Este tipo de liderazgo promueve una mayor **autonomía** de los docentes, lo que les permite **adaptarse** a las necesidades específicas de sus estudiantes y **mejorar la calidad** de la enseñanza. Además, al trabajar en conjunto con los docentes, los directores pueden **identificar** y **superar obstáculos** en el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que a su vez contribuye a la mejora de los resultados académicos.

La **gestión pedagógica de calidad** es esencial para la mejora continua de los estudiantes, y un liderazgo participativo facilita la **adaptación de las estrategias educativas** a las realidades específicas de cada institución. Las instituciones con un liderazgo efectivo logran implementar **prácticas pedagógicas innovadoras** que están alineadas con las necesidades de los estudiantes, lo que se traduce en un **aumento de la eficiencia y efectividad educativa**.

### **Conclusión: El Liderazgo como Motor de la Mejora Educativa**

En conclusión, los resultados de esta investigación refuerzan la idea de que el **liderazgo fuerte y efectivo** es un **motor clave** para la mejora de la **gestión educativa** en las instituciones de **Ayacucho**. Tanto el **liderazgo pedagógico** como el **administrativo** tienen un impacto profundo en la organización, el funcionamiento y los resultados educativos de las instituciones. Un liderazgo que sea **participativo, transparente y colaborativo** tiene la capacidad de mejorar la calidad de la **gestión pedagógica y administrativa**, optimizando los recursos disponibles y mejorando el **rendimiento académico** de los estudiantes.

Los resultados obtenidos subrayan la importancia de **fortalecer los niveles de liderazgo** en las instituciones educativas, promoviendo la **formación continua** de los directores en **prácticas de liderazgo efectivas** y adaptadas a las necesidades del contexto local. Solo a través de un liderazgo fuerte y efectivo se puede lograr una **gestión educativa exitosa** que beneficie a todos los actores involucrados en el proceso educativo, desde los estudiantes hasta los docentes y la comunidad en general.

### 5.3. Desafíos y Oportunidades para la Gestión Educativa

Aunque los resultados obtenidos en esta investigación evidencian avances significativos en la correlación positiva entre **liderazgo** y **gestión educativa** en las instituciones de la **UGEL Lucanas**, también se identifican varios desafíos importantes que requieren atención para lograr una mejora sostenible y eficaz en la calidad educativa de la región. Estos desafíos, lejos de ser obstáculos insuperables, presentan una serie de **oportunidades** que, si se aprovechan adecuadamente, pueden contribuir al fortalecimiento del **liderazgo educativo** y la mejora integral de la gestión en las instituciones de **Ayacucho**.

#### Desafío 1: Desigualdad en los Niveles de Liderazgo

Uno de los principales desafíos que emerge de los resultados es la disparidad en los **niveles de liderazgo** observados entre las diferentes instituciones. Si bien un **33% de las instituciones educativas** tienen altos niveles de liderazgo, el **67% restante** presenta niveles **regulares** o **medios**, lo que pone en evidencia que, a pesar de los avances, persisten brechas significativas en la calidad del liderazgo dentro de las instituciones educativas de la región. Esta **disparidad** puede tener un impacto directo en la gestión educativa, ya que las instituciones con liderazgo menos efectivo podrían enfrentar dificultades para implementar

prácticas pedagógicas innovadoras, gestionar eficientemente los recursos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

La disparidad en los niveles de liderazgo refleja, además, la **falta de uniformidad** en la formación y el desarrollo de los **directores y subdirectores**, lo que subraya la necesidad de crear estrategias **estructuradas** y **sostenibles** de **capacitación continua**. Las instituciones con niveles regulares de liderazgo se ven afectadas por una falta de **formación especializada** y **actualizada**, lo que limita su capacidad de implementar mejoras significativas en la **gestión pedagógica** y **administrativa**. Este desafío plantea la urgente necesidad de reforzar la **formación profesional de los líderes educativos** a través de **programas de desarrollo profesional** que se adapten a las **necesidades locales** y a las exigencias cambiantes del sistema educativo.

#### **Oportunidad: Capacitación y Desarrollo Profesional del Liderazgo Educativo**

El desafío mencionado presenta una **oportunidad crucial**: la necesidad de fomentar la **capacitación continua en liderazgo educativo**. Invertir en la formación de los directores y subdirectores en aspectos clave del liderazgo, como **liderazgo transformacional**, **liderazgo interpersonal**, **gestión administrativa eficiente**, **toma de decisiones** y **gestión del cambio**, es esencial para mejorar la **eficacia de la gestión educativa** en las instituciones que presentan niveles regulares de liderazgo. La **formación** debe ser integral, abordando tanto las habilidades pedagógicas como las habilidades **interpersonales** y **administrativas**, de manera que los líderes educativos puedan comprender mejor las complejidades del entorno escolar y mejorar su capacidad para tomar decisiones efectivas.



Además, es importante que las políticas educativas en la región de **Ayacucho** se diseñen para **fortalecer la cultura del liderazgo colaborativo**, de modo que los directores no trabajen de manera aislada, sino que involucren a todos los actores de la comunidad educativa en la toma de decisiones. **Fomentar un enfoque de liderazgo distribuido**, en el que tanto docentes como estudiantes y padres de familia se sientan incluidos en el proceso de gestión educativa, puede contribuir a un **ambiente de trabajo más dinámico**, en el que todos los miembros del sistema escolar estén comprometidos con el proceso de mejora continua.

### **Desafío 2: Limitaciones en los Recursos Materiales y Tecnológicos**

Otro desafío importante identificado en esta investigación es la **falta de recursos materiales y tecnológicos** en muchas de las instituciones educativas de la región de **Ayacucho**. Aunque el liderazgo tiene un impacto significativo en la mejora de la gestión educativa, los directores se enfrentan a limitaciones **externas** que dificultan la implementación de planes educativos ambiciosos. La **escasez de recursos materiales** como **material didáctico, infraestructuras adecuadas y tecnología educativa** limita las posibilidades de ofrecer una educación de calidad a los estudiantes. Las escuelas que carecen de **equipos tecnológicos** adecuados enfrentan serias dificultades para integrar herramientas digitales en sus prácticas pedagógicas, lo que limita el acceso a **aprendizajes innovadores y personalizados**.

La **falta de infraestructuras adecuadas** también impide que los estudiantes y docentes cuenten con un entorno físico adecuado para el aprendizaje. Esto se convierte en un obstáculo adicional para los esfuerzos de mejora en la calidad educativa, ya que las condiciones de los espacios escolares afectan directamente la **motivación** y el **rendimiento**

**académico** de los estudiantes. El desafío de los recursos es particularmente grave en las zonas rurales, donde las instituciones educativas a menudo carecen de las condiciones básicas para garantizar una educación de calidad.

### **Oportunidad: Aprovechamiento de Recursos Locales y Alianzas Estratégicas**

A pesar de las limitaciones descritas, estas deficiencias también presentan varias **oportunidades** para transformar la situación. El **liderazgo educativo** puede jugar un papel fundamental en la **búsqueda de soluciones creativas** para superar estas limitaciones, al mismo tiempo que se exploran nuevas formas de **colaboración** y **aprovechamiento de recursos locales**. En lugar de depender exclusivamente de recursos proporcionados por el gobierno o instituciones externas, los directores pueden colaborar con **actores locales**, como **gobiernos municipales, empresas privadas, organizaciones no gubernamentales** y **comunidades educativas**, para mejorar las **infraestructuras** y los **recursos materiales** en las escuelas.

Una estrategia efectiva puede ser la **formulación de proyectos educativos conjuntos** que involucren a diferentes actores sociales y gubernamentales, orientados a la **mejora de las infraestructuras** y la **provisión de tecnología**. Los recursos locales pueden ser utilizados para crear soluciones **sostenibles** que, a largo plazo, permitan una mejora **permanente** de las condiciones educativas. Además, la búsqueda de **alianzas estratégicas** con empresas tecnológicas puede proporcionar acceso a **herramientas digitales** y **material educativo digital** que enriquecerán el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El **uso de tecnologías móviles** o **plataformas educativas virtuales** también puede ser una opción viable en contextos de limitación de recursos. Estas plataformas permiten que tanto los docentes como los estudiantes accedan a **contenidos educativos de calidad**

sin necesidad de grandes infraestructuras físicas. Además, los recursos disponibles en línea pueden ser aprovechados para complementar el aprendizaje presencial y fomentar la **educación a distancia**, especialmente en contextos rurales donde el acceso a las escuelas es limitado.

### **Conclusión: Superación de Desafíos a Través de la Innovación y la Colaboración**

En conclusión, los **desafíos** que enfrenta la gestión educativa en las instituciones de la UGEL Lucanas no deben ser vistos como obstáculos insuperables, sino como **oportunidades para la mejora continua**. La **disparidad en los niveles de liderazgo** y la **falta de recursos materiales y tecnológicos** son desafíos comunes en muchas regiones, pero pueden ser superados a través de la **capacitación continua** de los líderes educativos y la **búsqueda de alianzas estratégicas** que optimicen los recursos disponibles. El liderazgo en Ayacucho tiene la capacidad de transformar estos desafíos en **oportunidades de crecimiento**, siempre y cuando se promuevan **estrategias innovadoras de colaboración** y **adaptación** a las necesidades del contexto local.

#### **5.4. Reflexiones sobre el Liderazgo Escolar en Zonas Rurales**

Es crucial reflexionar sobre las particularidades del contexto rural en el que se insertan las instituciones educativas de la **UGEL Lucanas**, en la región de **Ayacucho**. Las **zonas rurales** enfrentan desafíos singulares que requieren un enfoque adaptado a sus condiciones, por lo que el **liderazgo escolar** en estos territorios debe ser flexible, cercano y profundamente conectado con las **necesidades locales**. Aunque los recursos, tanto materiales como humanos, son limitados en estas áreas, también se presentan oportunidades

que, si se aprovechan adecuadamente, pueden resultar en cambios sustanciales para la mejora de la educación en estos contextos.

### **Desafíos del Contexto Rural: Infraestructura y Recursos Educativos Limitados**

Las instituciones educativas rurales en Ayacucho, al igual que en muchas otras regiones del país, se enfrentan a una serie de **desafíos estructurales** que afectan directamente la calidad educativa. Entre estos se encuentran la **escasez de infraestructura adecuada**, la **falta de recursos materiales** y tecnológicos, y las **limitaciones de acceso a programas de formación docente**. Muchos de los **edificios escolares** en áreas rurales carecen de las condiciones mínimas necesarias para ofrecer una educación de calidad, con aulas que no siempre están equipadas con las herramientas básicas para el aprendizaje. Esto se agrava por la **limitada conectividad a Internet**, lo que restringe el uso de **tecnologías educativas modernas** que podrían ser fundamentales para enriquecer el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Además, el acceso a **materiales educativos actualizados** y a **programas de capacitación continua** para los docentes sigue siendo un reto. La lejanía geográfica y las dificultades de transporte dificultan la llegada de recursos y el contacto con redes educativas que puedan ofrecer apoyo. Sin embargo, estos obstáculos también ofrecen una oportunidad para que el liderazgo escolar sea más **proactivo** en la **gestión de recursos locales** y en la creación de alianzas con **actores sociales, gubernamentales** y **comerciales** que puedan contribuir a mejorar las condiciones en las escuelas.

### Oportunidades para un Liderazgo Cercano y Adaptado

El **liderazgo en zonas rurales**, como el de **Ayacucho**, debe estar orientado principalmente a **construir relaciones personales y comunitarias** sólidas. A diferencia de las grandes urbes, donde el liderazgo educativo puede ser más burocrático y distante, en los contextos rurales los directores tienen una **oportunidad única** de establecer **vínculos directos** con los **docentes, padres de familia y estudiantes**. Estos lazos de confianza y compromiso mutuo se convierten en la base para **construir una educación inclusiva**, que no solo atiende las necesidades académicas, sino también las **culturales, sociales y emocionales** de los estudiantes.

Los directores que logran involucrar a la **comunidad local** en la gestión educativa, fomentando un liderazgo **interpersonal y participativo**, pueden crear un **clima de confianza** que favorezca el compromiso y la **motivación** de los **docentes, padres de familia y estudiantes** con los objetivos educativos. A través de **espacios de diálogo y participación**, los miembros de la comunidad educativa se sienten parte del proceso de toma de decisiones, lo que incrementa su disposición a colaborar y hacer frente a los **desafíos educativos** de manera conjunta.

El liderazgo participativo en este contexto tiene un **carácter transformador**: es un liderazgo que va más allá de la gestión administrativa y pedagógica. Los directores que practican un liderazgo basado en la **escucha activa**, en la **empatía** y en la **co-creación de soluciones** están en una mejor posición para adaptarse a las particularidades del contexto rural y enfrentar los retos que este presenta. Por ejemplo, en las **zonas rurales**, la flexibilidad en los horarios de clase, la implementación de proyectos educativos que involucren a las

familias o la creación de programas de apoyo a los estudiantes pueden ser formas efectivas de mejorar la calidad educativa, incluso cuando los recursos son limitados.

### El Rol de la Comunidad en la Gestión Educativa

El liderazgo en **zonas rurales** también debe ser **comunitario** en el sentido más amplio del término. En lugar de trabajar de manera aislada, los directores y líderes escolares deben involucrar activamente a las **familias** y a los **miembros de la comunidad** en la toma de decisiones sobre la dirección educativa de la institución. Esto no solo incluye aspectos administrativos y pedagógicos, sino también la **definición de los valores educativos** que deben guiar a la escuela. La **comunidad** puede aportar una visión más **holística** de la educación, considerando factores como el contexto cultural, las tradiciones locales, las expectativas de las familias y las necesidades específicas de los estudiantes.

En este sentido, el **liderazgo en Ayacucho** tiene la oportunidad de **fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa** en la creación de **proyectos educativos** que estén más en sintonía con las realidades locales. Por ejemplo, la **educación intercultural** que respete y valore las lenguas y costumbres propias de las comunidades rurales puede ser una forma de mejorar la **relevancia** de los contenidos educativos, haciéndolos más cercanos y significativos para los estudiantes. Del mismo modo, la **educación ambiental**, que incorpore el conocimiento y las prácticas locales, puede ayudar a crear una **conciencia ecológica** en los estudiantes y en las familias, generando un compromiso más profundo con su entorno.

### Liderazgo como Agente de Cambio y Resiliencia

Además de mejorar la gestión educativa, el liderazgo escolar en zonas rurales tiene el poder de **inspirar resiliencia** ante las adversidades. Las instituciones educativas rurales suelen ser lugares donde las dificultades sociales y económicas son más evidentes, por lo que el liderazgo debe también centrarse en construir una **cultura de resiliencia**. Este tipo de liderazgo ayuda a los estudiantes y a las familias a enfrentar los retos cotidianos y a buscar soluciones a los problemas que surgen, generando un sentido de **poder personal** y **comunitario**.

Un liderazgo adaptado a las zonas rurales también debe ser capaz de **fomentar la innovación** dentro de un contexto limitado. Por ejemplo, los directores pueden incentivar el uso de **metodologías activas** que no requieran de grandes recursos materiales pero que sean altamente efectivas para el aprendizaje. La **enseñanza basada en proyectos**, el **aprendizaje cooperativo** y el **uso de recursos didácticos locales** son formas de innovar dentro del contexto rural sin depender exclusivamente de grandes inversiones en infraestructura.

### Conclusión: Un Liderazgo Transformador en el Contexto Rural de Ayacucho

En conclusión, el **liderazgo escolar** en las **zonas rurales de Ayacucho** juega un papel fundamental en la **mejora de la calidad educativa**. Los directores que practican un liderazgo **cercano, adaptado y participativo** no solo influyen en la gestión educativa, sino que también tienen la capacidad de transformar el ambiente escolar en un espacio de **colaboración** y **crecimiento colectivo**. Los **desafíos** inherentes al contexto rural, como la **falta de recursos** y la **escasa infraestructura**, pueden ser superados mediante la

**creatividad**, la **innovación** y la **cooperación** entre todos los miembros de la comunidad educativa.

A través de la **capacitación en liderazgo** y la **implementación de prácticas colaborativas**, los directores de las instituciones educativas en Ayacucho pueden contribuir significativamente a la construcción de una educación **inclusiva** y **resiliente** que esté **adaptada a las realidades rurales**. Este enfoque no solo mejorará la **gestión educativa**, sino que también permitirá alcanzar mejoras sustanciales en el **rendimiento académico** y en el **bienestar de los estudiantes**. La clave del éxito radica en la capacidad de los líderes escolares para movilizar y aprovechar los recursos **humanos, culturales** y **comunitarios** en beneficio de la **educación de calidad** para todos.



## Conclusiones y Recomendaciones para la Gestión Educativa en Ayacucho

Este capítulo presenta las conclusiones derivadas de los hallazgos de la investigación y proporciona recomendaciones clave para mejorar la gestión educativa en Ayacucho. Las conclusiones resumen los aspectos más relevantes de los resultados obtenidos, mientras que las recomendaciones están orientadas a mejorar la calidad educativa y fortalecer el liderazgo en las instituciones educativas de la región.

### Síntesis de los Principales Resultados

La investigación realizada en las instituciones educativas de **Ayacucho**, en particular en el ámbito de la **UGEL Lucanas**, ha revelado una serie de dinámicas y patrones que influyen directamente en la **gestión educativa** y en los **logros de aprendizaje** de los estudiantes. Uno de los hallazgos más relevantes es la presencia de una **participación unilateral** de los actores educativos, específicamente de los **padres de familia**, lo que restringe las posibilidades de una **cogestión educativa** efectiva. Si bien se realizan esfuerzos para incluir a los padres en diversas actividades escolares, se evidencia que este involucramiento no es suficiente ni adecuado para generar un impacto significativo en los resultados educativos. El papel de los docentes y las autoridades educativas en la vida **comunitaria** sigue siendo limitado, lo que impide una colaboración interdependiente que favorezca el desarrollo de una gestión educativa más integrada.

Este **desequilibrio** en la participación y el compromiso de los diferentes actores educativos se refleja directamente en la **gestión educativa** y en los **logros académicos**. La **gestión escolar** en las instituciones de Ayacucho aún no logra articularse de manera plena, lo que se traduce en una falta de **cohesión** en las políticas educativas y en una escasa mejora

continúa en el aprendizaje de los estudiantes. El compromiso de los docentes, los directores y las autoridades locales en procesos de **reflexión educativa** y de **colaboración comunitaria** sigue siendo una tarea pendiente. Sin este **equilibrio colaborativo**, la mejora en la calidad educativa se ve seriamente comprometida, y los estudiantes no logran alcanzar todo su potencial académico.

### El Rol de la Asesoría Pedagógica y Capacitación Docente

En cuanto a los factores que pueden potenciar la calidad educativa, se destaca la **asesoría pedagógica** como un elemento clave para la mejora de la práctica escolar. Las **actividades de capacitación**, tales como seminarios, talleres y cursos de formación, han demostrado ser fundamentales para **actualizar y fortalecer** los conocimientos pedagógicos de los docentes. Sin embargo, la investigación también señala que estos esfuerzos no son suficientes si no se acompañan de una **cultura de colaboración** que promueva la creación de **vínculos intra e interinstitucionales**. Las **redes de apoyo** y la **colaboración activa** entre docentes, alumnos y autoridades educativas son aún incipientes y necesitan ser promovidas de manera más sistemática y constante. Si bien algunos docentes han mostrado una **actitud proactiva** en su participación en actividades de desarrollo profesional, el **trabajo en red** sigue siendo una asignatura pendiente.

La **formación continua** de los docentes debe ser vista como un proceso integral que no solo abarque el conocimiento académico y pedagógico, sino también la **capacitación en habilidades de liderazgo, gestión de conflictos y trabajo en equipo**. Estas habilidades son esenciales para fomentar una **gestión educativa** eficaz que permita generar un entorno de aprendizaje más dinámico y colaborativo. La **capacitación pedagógica** también debe ser dirigida a **autoridades educativas** locales y nacionales, para que puedan dar el **apoyo**

**necesario** a las instituciones educativas y ofrecer recursos adecuados para el **desarrollo profesional** de los educadores.

### **El Impacto del Liderazgo Educativo en la Gestión Escolar**

Uno de los hallazgos más destacados de la investigación es la estrecha relación entre un **liderazgo fuerte y capacitado** y la **eficacia educativa** en Ayacucho. La **gestión educativa** en la región depende en gran medida de los **directores y líderes educativos**, quienes tienen la capacidad de marcar la diferencia en la implementación de políticas pedagógicas, la organización del trabajo escolar y el establecimiento de un **clima institucional** positivo. Sin embargo, aunque se reconoce la importancia de un liderazgo efectivo, la investigación también señala que los **esfuerzos de capacitación en liderazgo** deben intensificarse.

El **liderazgo educativo** en Ayacucho debe ser evaluado de manera más rigurosa por parte de las **autoridades educativas locales y nacionales**. El monitoreo del desempeño de los directores y subdirectores debe ser **continuo y estructurado**, con el fin de identificar áreas de mejora y ofrecer el **apoyo necesario** para potenciar las capacidades de los líderes educativos. Además, se debe promover una **cultura de autoevaluación** dentro de las instituciones, donde los directores y docentes no solo sean supervisados, sino que también tengan la oportunidad de reflexionar sobre sus prácticas y realizar ajustes que mejoren la calidad educativa.

Es fundamental que los **directores de las instituciones educativas** se conviertan en **agentes de cambio** dentro de sus comunidades, adoptando un enfoque de **liderazgo transformacional** que inspire a los docentes, estudiantes y familias a comprometerse con la visión educativa de la escuela. Este tipo de liderazgo no solo se enfoca en la gestión

administrativa, sino que también fomenta la **motivación**, la **innovación** y el **desarrollo profesional** de todos los actores educativos. La capacidad de los directores para gestionar recursos de manera efectiva, liderar procesos de cambio y construir relaciones colaborativas con los actores clave de la comunidad educativa será crucial para lograr una mejora sustancial en la calidad educativa.

### Monitoreo y Evaluación de la Gestión Educativa

Una de las principales recomendaciones derivadas de esta investigación es la necesidad de **fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación** en las instituciones educativas de Ayacucho. Si bien existen esfuerzos aislados para **mejorar la gestión educativa**, estos no siempre se traducen en resultados tangibles debido a la falta de seguimiento continuo y de evaluaciones sistemáticas. La implementación de **indicadores claros de desempeño** y de **métodos de evaluación objetiva** permitirá a las autoridades educativas tener una visión más precisa de los avances y las áreas de mejora en cada institución.

El monitoreo debe centrarse no solo en los aspectos **administrativos** de la gestión escolar, sino también en los **resultados pedagógicos** y en el impacto que las políticas educativas tienen sobre los estudiantes. Es crucial que los esfuerzos de capacitación, las estrategias de liderazgo y las iniciativas de participación comunitaria sean evaluadas en términos de su efectividad para **mejorar el aprendizaje de los estudiantes** y promover una **cultura educativa positiva**.

### Conclusión: Una Gestión Educativa que Exige Compromiso Colectivo

Los principales resultados de esta investigación revelan que la mejora de la **gestión educativa** en Ayacucho depende de un enfoque **integral y colaborativo** que involucre a todos los actores del proceso educativo: docentes, padres de familia, estudiantes, autoridades locales y nacionales. A pesar de los esfuerzos existentes, es necesario que se sigan **fortaleciendo las capacidades de liderazgo**, se incrementen las actividades de **capacitación pedagógica**, y se promueva una mayor **colaboración interinstitucional**.

Los **desafíos** actuales en la región requieren de un **compromiso colectivo** que permita superar las limitaciones de recursos, infraestructura y participación. Solo con una **gestión educativa equilibrada**, donde se fomente la colaboración entre todos los actores involucrados, se podrá lograr una mejora duradera en la calidad educativa y alcanzar los **logros de aprendizaje** esperados para los estudiantes de Ayacucho.

### Recomendaciones para Directores y Líderes Educativos

A continuación, se presentan una serie de recomendaciones fundamentales para los directores y líderes educativos con el fin de optimizar la gestión educativa en la región de **Ayacucho** y garantizar una mejora sustancial en la calidad educativa. Estas recomendaciones están basadas en los hallazgos de la investigación, y tienen como objetivo fortalecer el liderazgo y la participación de los diversos actores en las instituciones educativas.

#### 1. Fomentar un Liderazgo Participativo y Colaborativo

Los directores y líderes educativos deben asumir un **rol activo en la promoción de un liderazgo participativo** que busque involucrar a todos los actores educativos de manera equitativa. La participación debe ir más allá de la **simple consulta**, y debe incorporar

mecanismos efectivos de **co-creación** y **co-responsabilidad**. Crear **espacios de diálogo** abiertos, como asambleas, comités de padres y reuniones colaborativas entre docentes y autoridades, permitirá que todos los actores educativos se sientan escuchados y valorados. Esta **colaboración** no solo mejora la gestión educativa, sino que también incrementa el compromiso y el sentido de pertenencia de todos los miembros de la comunidad escolar.

Un liderazgo participativo debe tener como principio básico el **respeto y la inclusión**, lo que fortalecerá la **cultura organizacional** de la escuela. Los directores deben actuar como **facilitadores del cambio**, promoviendo un entorno donde el **compromiso** y la **responsabilidad compartida** sean esenciales para alcanzar los objetivos educativos. Este tipo de liderazgo también facilita la resolución de conflictos y fomenta un clima de trabajo donde los estudiantes y profesores pueden **desarrollarse plenamente**.

## 2. Fortalecer la Capacitación y el Apoyo Docente

La **capacitación continua** de los docentes es uno de los pilares fundamentales para la mejora de la calidad educativa. Los directores deben liderar el impulso de **programas de formación** que no solo aborden las áreas académicas, sino que también incluyan estrategias de **gestión educativa, liderazgo pedagógico y metodologías innovadoras**. En un contexto en constante cambio, la capacitación debe ser un proceso **permanente y flexible** que permita a los docentes adaptarse a nuevas tecnologías, enfoques pedagógicos y necesidades de los estudiantes.

Además, los directores deben asegurar que los **programas de asesoría pedagógica** sean **accesibles** y de alta calidad. Estos programas deben ofrecer **oportunidades de aprendizaje** adaptadas a las necesidades de los docentes, fomentando la creación de **redes de apoyo** que faciliten la **colaboración entre pares**. Estas redes no solo deben existir dentro

de una misma institución, sino que también deben ser fomentadas **interinstitucionalmente**, promoviendo el intercambio de buenas prácticas y la **innovación educativa**. La colaboración entre docentes puede convertirse en un motor para el **cambio positivo** en las metodologías pedagógicas y en el desarrollo de nuevas estrategias de enseñanza.

Para que estos programas de capacitación sean efectivos, deben ser **evaluados constantemente**. Los directores deben implementar **seguimientos sistemáticos** para medir el impacto de las capacitaciones en la práctica docente y ajustar las estrategias de formación según sea necesario.

### 3. Incorporar Saber Local en la Currícula Escolar

Los saberes locales son una fuente invaluable de **conocimiento** y **sabiduría** que debe ser reconocida y aprovechada dentro del sistema educativo. Los directores deben tomar la iniciativa para **integrar estos saberes en la currícula escolar**, asegurándose de que la enseñanza sea **relevante** y **conectada** con las realidades sociales, culturales y económicas de la región. Este enfoque no solo enriquece la experiencia educativa, sino que también **fortalece el vínculo entre la escuela y la comunidad**.

La **inclusión de los saberes locales** debe ser vista como una **herramienta de integración** cultural que promueve una **educación más inclusiva** y contextualizada. Por ejemplo, los conocimientos ancestrales sobre agricultura, medicina tradicional, y prácticas artísticas locales pueden ser incorporados en diferentes asignaturas, como ciencias sociales, historia, arte o ciencias naturales. Este enfoque también permite que los estudiantes se sientan **orgullosos de su cultura** y reconozcan la **validez y valor** de sus tradiciones.

Además, los directores deben fomentar la participación activa de **líderes comunitarios, artesanos y sabios locales** en actividades educativas, creando **espacios de intercambio de conocimientos** entre la escuela y la comunidad. Esto puede implicar la realización de talleres, charlas o proyectos conjuntos que contribuyan a la **construcción colectiva del conocimiento**.

#### 4. Evaluar y Monitorear el Liderazgo Educativo

El **monitoreo constante** y la **evaluación rigurosa** del desempeño de los directores y líderes educativos son fundamentales para mejorar la **gestión educativa**. Los directores deben someterse a **evaluaciones periódicas** que midan no solo los resultados académicos de la institución, sino también su **efectividad en la gestión** y su capacidad de liderazgo. Estas evaluaciones deben ser **transparente** y basadas en **indicadores claros de desempeño**, tales como la **gestión de recursos**, la **calidad de la enseñanza** y la **capacidad de involucrar a la comunidad escolar**.

Además, las **autoridades educativas** deben implementar **sistemas de monitoreo** que proporcionen **retroalimentación constante** a los directores. Esta retroalimentación debe ser constructiva, orientada al **desarrollo profesional** y a la mejora continua. Se debe fomentar una **evaluación multidimensional**, que involucre no solo la **autoevaluación** de los líderes educativos, sino también la **opinión de los docentes, estudiantes y padres de familia**. De esta manera, se garantiza una visión integral y participativa sobre el desempeño de los directores.

Otro aspecto crucial es la **recompensa y reconocimiento** de aquellos directores y docentes que demuestren un liderazgo efectivo y que logren mejorar significativamente los resultados educativos. El reconocimiento puede ser una **herramienta motivacional**



poderosa que impulse a los líderes educativos a seguir desarrollando sus capacidades y a mejorar la calidad educativa.

### 5. Fomentar la Resiliencia y la Adaptabilidad ante los Desafíos

Los directores deben ser **líderes resilientes** que sepan adaptarse a los **desafíos cambiantes** del entorno educativo, especialmente en zonas rurales donde los recursos pueden ser limitados. La resiliencia no solo implica enfrentarse a la adversidad, sino también la capacidad de transformar las dificultades en oportunidades de **aprendizaje y crecimiento**.

Fomentar un ambiente educativo en el que los **docentes, estudiantes y padres** puedan adaptarse a los desafíos y **trabajar juntos** en la resolución de problemas será crucial para el éxito a largo plazo de las instituciones educativas. La **adaptabilidad** debe ser vista como una **habilidad fundamental** que permita a las comunidades educativas responder de manera ágil y creativa a las **nuevas demandas educativas** y a los **contextos cambiantes**.

Los directores deben liderar con el ejemplo, mostrando una actitud positiva ante los obstáculos, promoviendo la **flexibilidad** y el **trabajo colaborativo** para superar las dificultades que surjan en el camino hacia la mejora educativa.

Estas recomendaciones apuntan a fortalecer el **liderazgo educativo** y a crear un entorno escolar más **participativo, colaborativo y adaptado** a las necesidades y realidades locales. Los directores tienen un papel clave en la transformación de las instituciones educativas, y su capacidad para integrar estos enfoques puede generar un cambio positivo duradero en la región de **Ayacucho**. Con una gestión educativa más sólida, inclusiva y resiliente, se logrará una mejora significativa en la calidad educativa y en los **logros de aprendizaje** de los estudiantes.

## Implicancias para la Política Educativa y la Comunidad Escolar

Las **conclusiones de esta investigación** ofrecen una visión profunda sobre los desafíos y oportunidades que enfrenta el sistema educativo de **Ayacucho**, particularmente en lo que respecta al liderazgo escolar, la gestión educativa y la participación de la comunidad. Estos hallazgos tienen implicancias fundamentales tanto para la **política educativa local y nacional** como para la **dinámica de la comunidad escolar** en su conjunto. La implementación de estas implicancias puede ser un **punto de inflexión** en la mejora de la calidad educativa en la región y en el país en general.

### 1. Reconocimiento del Liderazgo Educativo como Pilar Fundamental en la Mejora Educativa

Una de las principales implicancias que se extraen de los resultados de la investigación es la necesidad de **reconocer el papel central del liderazgo educativo** en la mejora de la calidad educativa. Este reconocimiento debe ser el **fundamento de las políticas educativas**, tanto a nivel local como nacional. Las autoridades educativas deben **invertir de manera significativa** en el desarrollo de **capacidades de liderazgo** de los directores y líderes escolares, pues estos son los principales responsables de la gestión efectiva de las instituciones educativas y de la implementación de estrategias pedagógicas eficaces.

Las **políticas de capacitación** deben centrarse en la **formación continua** de los directores, brindándoles no solo los conocimientos técnicos necesarios, sino también las habilidades de **gestión administrativa, motivación de equipos y resolución de conflictos**. Asimismo, se debe crear un entorno en el que los directores puedan compartir experiencias y aprender de las mejores prácticas de otros líderes educativos en contextos similares.

Además, las políticas deben promover la **creación de redes de colaboración** entre los directores de diferentes instituciones educativas, no solo dentro de la misma región, sino a nivel **interregional** y **nacional**. Estas redes serían fundamentales para la **cooperación horizontal** en la resolución de problemas comunes, como la falta de recursos, la carencia de infraestructura adecuada, y la necesidad de innovar en las metodologías de enseñanza.

## 2. Incentivos y Evaluación de los Líderes Educativos

Las **políticas educativas** deben ir más allá de la **capacitación** y la **formación continua** y considerar también los **incentivos** para los líderes educativos. Este aspecto es clave para asegurar que los directores y líderes educativos mantengan altos niveles de compromiso y motivación para alcanzar los objetivos educativos establecidos. Los incentivos deben ser variados, incluyendo **reconocimientos públicos**, **premios monetarios** o **avances profesionales** que recompensen los logros significativos alcanzados en la mejora de la gestión educativa y el rendimiento de los estudiantes.

La **evaluación** de los directores y líderes escolares también debe ser una parte integral de las políticas educativas. Para que estas evaluaciones sean efectivas, deben ser **transparentes**, **objetivas** y basadas en **criterios claros y medibles**. Además de la evaluación académica, se deben incluir indicadores relacionados con la **gestión del clima escolar**, el **trabajo en equipo**, la **participación de la comunidad educativa** y la **adaptabilidad** ante los desafíos.

### 3. Provisión de Recursos Adecuados para la Formación y Apoyo a los Líderes Educativos

Una de las barreras más significativas para la mejora del liderazgo educativo en Ayacucho y otras regiones rurales es la **falta de recursos adecuados**. Las políticas deben asegurar que los **líderes educativos** cuenten con los **recursos materiales, financieros y humanos** necesarios para llevar a cabo su labor. Esto incluye **presupuestos para formación, materiales educativos de calidad**, así como el **apoyo institucional** que permita a los directores gestionar sus escuelas de manera eficiente.

Es crucial que las políticas educativas busquen formas de **descentralizar los recursos**, otorgando mayor autonomía a las instituciones educativas para que puedan tomar decisiones informadas y adecuadas a sus contextos locales. Esto implica una **distribución equitativa** de los recursos, atendiendo las necesidades específicas de cada región, especialmente aquellas más vulnerables como las zonas rurales de Ayacucho.

### 4. Promover la Participación Activa y Colaborativa de la Comunidad Escolar

Una de las mayores implicancias de los hallazgos de esta investigación es la necesidad de **reconocer a la comunidad escolar** como un actor clave en la gestión educativa. La comunidad, entendida como un conjunto que incluye a **padres de familia, docentes, autoridades locales y estudiantes**, debe ser considerada un **sociólogo estratégico** en la toma de decisiones y en el desarrollo de políticas educativas.

Para ello, es necesario promover un enfoque de **cogestión educativa** que no se limite solo a la participación de los padres en eventos puntuales, sino que se convierta en una práctica estructural dentro de las **decisiones institucionales**. Los directores deben actuar

como **facilitadores** que integren a todos los actores de la comunidad escolar en el proceso educativo, promoviendo una **gestión democrática y transparente**. Esto implica darles a los padres un papel **activo y decisivo** en la creación de políticas escolares, en la evaluación de los resultados educativos y en la definición de estrategias pedagógicas.

La **participación de los padres** debe incluir su involucramiento en los **procesos de toma de decisiones**, como la **definición de objetivos** para la institución, la **planificación** de actividades educativas y la **evaluación de programas de formación** para los docentes. Además, se debe fomentar el **diálogo constante** entre la **escuela** y la **comunidad**, especialmente en áreas rurales, donde el **trabajo conjunto** entre ambas puede ser crucial para el éxito de los proyectos educativos.

#### 5. Incluir el Enfoque Local en la Elaboración de Políticas Educativas

Es esencial que las **políticas educativas** a nivel **nacional y local** consideren las **realidades locales** y las **especificidades culturales** de cada región. En el caso de **Ayacucho**, las políticas deben considerar los **saberes ancestrales**, las **prácticas agrícolas** y las **tradiciones** de las comunidades rurales al momento de diseñar los programas educativos. Esto garantizaría que el **contenido curricular** sea **relevante y contextualizado**, lo que, a su vez, generaría un mayor **interés y participación** por parte de los estudiantes.

Además, la integración de saberes locales también puede promover una **educación más inclusiva y culturalmente pertinente**, que permita a los estudiantes no solo aprender sobre su entorno, sino también contribuir al **fortalecimiento de su identidad cultural**. En este sentido, las autoridades educativas deben fomentar el **desarrollo de programas educativos** que incorporen tanto **conocimientos tradicionales** como **nuevas**

**metodologías pedagógicas**, buscando un equilibrio que enriquezca el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## 6. La Necesidad de un Compromiso Institucional y de Política Pública

Finalmente, es crucial que las **políticas educativas** sean acompañadas de un **compromiso institucional** por parte de todas las **autoridades educativas** y **gobernantes** para implementar estas recomendaciones de manera efectiva. La **coherencia** entre las políticas educativas locales y nacionales, y la **sostenibilidad de las acciones** propuestas, debe ser una prioridad. Solo a través de un compromiso serio y continuo de todas las partes involucradas será posible lograr una **mejora integral** y sostenible en la calidad educativa de **Ayacucho** y otras regiones rurales.

Las implicancias de esta investigación para la **política educativa** y la **comunidad escolar** subrayan la necesidad urgente de una **reforma educativa integral** que involucre a todos los actores educativos en la construcción de una **gestión participativa** y **colaborativa**. Con el apoyo adecuado, la capacitación constante, y la implementación de políticas inclusivas y adaptadas a las realidades locales, es posible transformar la educación en **Ayacucho** en un referente de calidad y relevancia para toda la nación.

## Líneas Futuras de Investigación

Las **líneas de investigación futura** propuestas a partir de los hallazgos y conclusiones de este estudio tienen como objetivo seguir profundizando en la mejora de la **gestión educativa en Ayacucho** y en otras regiones rurales, identificando áreas claves que aún requieren mayor atención y exploración. Las siguientes áreas son cruciales para la evolución de la educación rural y, a través de investigaciones más profundas, se puede

contribuir significativamente al desarrollo de modelos educativos más efectivos, inclusivos y adaptados a las necesidades específicas de las comunidades.

### 1. Estudios sobre el Impacto del Liderazgo Comunitario en la Gestión Educativa

Uno de los aspectos más destacados de este estudio es la **falta de participación activa de la comunidad** en los procesos educativos. Para abordar este desafío, es fundamental investigar cómo el **liderazgo comunitario**, más allá de las instituciones educativas, puede influir positivamente en la calidad educativa. Específicamente, la investigación debería centrarse en el papel de las **autoridades locales**, como **alcaldes**, **líderes comunales** y **organizaciones comunitarias**, en la mejora de la gestión educativa. Estos actores, que tienen un conocimiento profundo de las dinámicas locales, pueden ofrecer **nuevas perspectivas** sobre cómo los recursos y la organización social pueden potenciar los logros educativos.

Este tipo de investigación podría abarcar varias áreas clave, tales como:

- **La interacción entre el liderazgo local y el escolar**, explorando cómo las decisiones tomadas a nivel local impactan la calidad educativa.
- **El papel de las organizaciones comunitarias**, como asociaciones de padres de familia y colectivos sociales, en la promoción de la participación activa en la toma de decisiones educativas.
- **La colaboración entre las escuelas y las autoridades locales**, especialmente en términos de recursos compartidos, apoyo logístico y organización de eventos que fortalezcan la cohesión social y educativa.

Los resultados de este tipo de investigación permitirían adaptar las políticas educativas para que incluyan un modelo **más integral**, donde el liderazgo comunitario sea un motor clave para el éxito de las reformas educativas.

## 2. Investigación sobre la Eficacia de Programas de Capacitación para Líderes Educativos

Uno de los puntos críticos identificados en este estudio es la necesidad urgente de **fortalecer las capacidades de los líderes educativos** en las zonas rurales. Si bien existen programas de capacitación para **directores** y **subdirectores**, se hace necesario investigar más a fondo la **eficacia** de estos programas, específicamente en los **contextos rurales**. La capacitación debe no solo centrarse en la gestión administrativa, sino también en la mejora de la **gestión pedagógica**, el desarrollo de **competencias comunicativas** y el **uso de metodologías innovadoras** que se adapten a las realidades de los estudiantes rurales.

Las investigaciones futuras podrían abordar las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipos de **programas de capacitación** resultan más efectivos para mejorar la **gestión pedagógica** en contextos rurales?
- ¿Cómo se puede **adaptar la capacitación** a las particularidades socioculturales y económicas de las comunidades rurales?
- ¿Qué **habilidades de liderazgo** son más necesarias en las zonas rurales para hacer frente a los retos educativos que enfrentan las comunidades?

Este análisis permitiría una **mejora continua** de los programas de capacitación, garantizando que los líderes educativos no solo reciban formación teórica, sino también



herramientas prácticas que les permitan **resolver problemas específicos** de sus contextos, como la escasez de recursos o la falta de acceso a tecnologías educativas.

### 3. Análisis de Modelos de Cogestión Educativa

El concepto de **cogestión educativa** es fundamental para fomentar una **gestión participativa** en las escuelas rurales. La cogestión implica que los **docentes, padres y autoridades locales** trabajen conjuntamente en la toma de decisiones educativas, en la planificación de actividades escolares y en el diseño de estrategias pedagógicas. Este modelo, que se aleja del enfoque **jerárquico** tradicional, promueve una **gestión colaborativa**, donde todos los actores educativos son igualmente responsables del éxito académico.

Es imprescindible investigar cómo modelos de **cogestión efectiva** pueden ser implementados con éxito en el ámbito rural. Algunas áreas que podrían ser exploradas incluyen:

- **El diseño de estrategias participativas** para integrar a los padres y la comunidad en el proceso de toma de decisiones en la escuela.
- **La creación de comités escolares** donde padres, docentes y autoridades puedan colaborar estrechamente para desarrollar políticas y proyectos educativos adaptados a las necesidades locales.
- **El uso de tecnologías y plataformas digitales** para facilitar la comunicación y la toma de decisiones colaborativas, especialmente en comunidades alejadas o de difícil acceso.

El análisis de estos modelos contribuiría a la creación de un **modelo de gestión educativa más inclusivo**, en el cual las decisiones se tomen de manera **transparente** y con

la **participación activa** de todos los actores involucrados. De esta manera, no solo se fortalecería la calidad educativa, sino que también se fomentaría un **sentimiento de pertenencia** y **compromiso** con la educación en la comunidad.

#### 4. Evaluación del Impacto de la Inclusión de Saberes Locales en la Currícula

Uno de los elementos clave identificados en la investigación es la **relevancia del currículo escolar** para los estudiantes rurales. Incluir **saberes y tradiciones locales** en la currícula educativa puede ser una estrategia clave para mejorar la **motivación** y el **rendimiento académico**. Sin embargo, es necesario realizar investigaciones que evalúen cómo la integración de estos saberes influye en el aprendizaje y en la percepción de los estudiantes hacia la escuela.

Algunos aspectos que podrían ser objeto de investigación incluyen:

- **El impacto de los saberes locales** en la **motivación** de los estudiantes y en su **identidad cultural**. Específicamente, cómo la inclusión de temas locales, como la **historia** y **tradiciones** de la comunidad, puede fortalecer el **sentimiento de pertenencia** y el **orgullo cultural**.
- **La eficacia de métodos pedagógicos contextualizados** que utilicen materiales educativos locales, como historias, mitos y leyendas, en la enseñanza de materias como ciencias sociales, historia y lengua.
- **La integración de saberes locales en áreas no tradicionales**, como las ciencias naturales, donde las prácticas agrícolas o los conocimientos sobre la biodiversidad local puedan enriquecer la educación.

El estudio de estas prácticas podría llevar a la **creación de un currículo más inclusivo y adaptado** a las realidades rurales, lo que, a su vez, podría mejorar la **relevancia** de la educación para los estudiantes y fortalecer el **vínculo entre la escuela y la comunidad**.

## 5. Investigación sobre la Sostenibilidad de las Políticas Educativas en Zonas Rurales

La sostenibilidad de las políticas educativas es un desafío constante en las **zonas rurales**, donde las condiciones socioeconómicas y geográficas dificultan la implementación y continuidad de las reformas. Es necesario realizar investigaciones para entender cómo las políticas educativas pueden ser **sostenibles** en el tiempo, especialmente en **áreas rurales** como Ayacucho.

Las líneas de investigación podrían incluir:

- **Modelos de financiamiento educativo sostenible**, que aseguren los recursos necesarios para mantener las reformas a largo plazo.
- **El papel de la comunidad** en la **sostenibilidad** de las políticas educativas, evaluando cómo la **colaboración entre actores locales** puede contribuir a la **permanencia y efectividad** de las políticas.
- **Evaluación del impacto de la descentralización educativa**, para garantizar que las políticas lleguen de manera equitativa a todas las regiones rurales y no solo a los centros urbanos.

Las líneas de investigación futura propuestas permiten seguir profundizando en el estudio de las **condiciones educativas en las zonas rurales** de Ayacucho y otras regiones, con un enfoque específico en el **fortalecimiento del liderazgo** y la **participación**

**comunitaria, la formación docente, la integración de saberes locales y la sostenibilidad de las políticas educativas.** Estas investigaciones contribuirán a la creación de un modelo educativo más **inclusivo, adaptado y efectivo**, que pueda servir como ejemplo para otras regiones rurales del país.

# REFERENCIAS

- Antúnez, S. (2019). Clave para la organización de centros escolares (5ª ed.). Cuadernos ICE, Instituto de Ciencias de la Educación, Universidad de Barcelona. Editorial Horsori.
- Arratia C., S. (2020). Planeamiento de la gestión. Ediciones Marymar.
- Ball, S. (2019). La micropolítica de la escuela: Hacia una teoría de la organización escolar. Paidós.
- Bernardo C., J. (2020). Aprendo a investigar en educación. RIALP S.A.
- Bobadilla, P. (2019). La gerencia social en el nuevo siglo: Una aproximación teórica. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Burns, J. (2020). Leadership. Harper & Row.
- Cana. (2022). Repercusiones del liderazgo instruccional en la enseñanza de los maestros sobre el liderazgo entre compañeros de Puquio. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH).
- Cardona, P. (2019). Cómo desarrollar las competencias de liderazgo. Universidad de Navarra.
- Carrasco Juárez, I. (2020). Estilos de liderazgo de directores de instituciones educativas según percepción de docentes de la Red N° 02 del distrito de Ventanilla-Lima.
- Chacón Luna, G. (2020). Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral en la Ugel Puquio. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH).

- Chadwicck, C. (2018). Método Deming y el mejoramiento de la calidad educativa. Consorcio de Centros Educativos Católicos.
- Chiavenato, I. (2018). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill Interamericana.
- Cochran, W. (2018). Técnicas de muestreo. Compañía Editorial Continental.
- Contreras, F., & Barbosa, D. (2019). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: Implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 152-164.
- Córdova, M. (2019). Estadística inferencial. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Correa, A., Álvarez, A., & Correa, S. (2019). La gestión educativa: Un nuevo paradigma. Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Cruz. (2019). La gestión escolar en el clima organizacional en las escuelas de Lucanas. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH).
- Cuevas López, M. (2021). Liderazgo de los directores y calidad de la educación: Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural. *Profesorado: Revista de curriculum y formación del profesorado*.
- Escandón, A. (2020). Estilos de liderazgo de los directores desde la percepción de los docentes de las instituciones educativas estatales de la Red N° 8 - Callao. Lima, Perú.
- Gamarra Vargas, O. (2019). Estilo de liderazgo de las docentes de educación inicial de las instituciones educativas del distrito Callao. Lima, Perú.

- Gutiérrez. (2022). La gestión del aprendizaje y la misión institucional en los colegios de Ayacucho. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH).
- Hermosilla, D., & Amutio. (2019). El liderazgo transformacional en las organizaciones: Variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.
- Juárez, R. (2010). Estilos de liderazgo de directores de instituciones educativas según percepción de docentes de la red n° 23 distrito Ventanilla de Callao. Universidad San Ignacio de Loyola (USIL).
- Junes Barreda, A. (2021). Liderazgo, gestión y logro académico. Universidad de La Plata, Argentina.
- Leceta D., L. (2021). Liderazgo y eficiencia en la educación primaria. Santiago, Chile.
- Lechet Deza, L. (2020). Liderazgo y eficacia en la educación primaria. Santiago, Chile.
- Lepeley, M. (2019). Gestión y calidad en educación. McGraw-Hill.
- Lozado, L. (2013). Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del bachillerato de la unidad educativa María Auxiliadora de Riobamba. *Universidad Politécnica Salesiana*, 192-206.
- Mayorga M., A. (2020). Gestión escolar y componentes de la calidad educativa. RIALP.
- Mendoza Martínez, I., Uribe Prado, J., & García Rivera, B. (2019). Liderazgo y su relación con variables de resultado: Un modelo estructural comparativo entre liderazgo transformacional y transaccional en una empresa de entretenimiento en México. *Acta de Investigación Psicológica*, 1412-1429.

- Mokate, C., & Saavedra, J. (2018). Gerencia social: Un enfoque integral para la gestión de políticas y programas sociales. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social.
- Mora, D. (2019). Objeto e importancia de la gestión educativa. *Revista Integra Educativa*, 7-12.
- Namo de Melo, G. (2020). Nuevas propuestas para la gestión educativa. Biblioteca para la Actualización del Maestro. SEP.
- Owens, J. (2019). El líder y el manejo de personal en la escuela. Editorial Reverté S.A.
- Palacios, M. M. (2020). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Universidad Mayor de San Marcos.
- Peralta, Y., Olsen, C., Pezzi, L., & Sanjurjo, N. (2019). Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar de Plata. *Psicoperspectivas Individuo y Sociedad*, 146-157.
- Perilla-Toro, L., & Gómez Ortiz, V. (2020). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: El rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 95-108.
- Rafael, & Chacín. (2019). Consideraciones teóricas del liderazgo transformacional en Venezuela. *Some Theoretical Considerations About Transformational Leadership*.
- Ramírez, M. (2019). Estilos de liderazgo y sus enfoques gerenciales: Una aproximación teórica-metodológica para el análisis de la dirección organizacional. *Revista de Ciencias Sociales*, 89-98.



- Reyes, C., & Sánchez, H. (2020). Metodología y diseños en la investigación científica. Universidad Ricardo Palma.
- Rico. (2019). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. Shopia, 55-70.
- Rodríguez, H. (2019). El paradigma de las competencias hacia la educación superior. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 145-165.
- Rodríguez. (2019). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y Educadores, 253-267.
- Sorados, M. M. (2020). Impacto del liderazgo en la calidad en la gestión del liderazgo educativo. Universidad Nacional de Huamanga.
- Sosa Espinoza, G. (2019). La gestión educativa en el marco del buen desempeño docente de las I.E. de Puente Piedra. Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2019). Administración. Pearson Educación.
- Hook, S. (2019). Liderazgo pedagógico. Editorial McGraw-Hill.
- Terplan-Venezuela. (2020). Conceptualización y metodología para la gestión de I.E. a nivel local: El proyecto del plantel Caracas-Venezuela.
- Torres A., O. (2019). Gestión educativa: Enfoques y procesos. Editorial Fondo de Desarrollo Editorial.

- Vega, C., & Zavala, G. (2019). Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ forma 5x corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno. Universidad de Chile.
- Yábar, G. (2020). La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la institución educativa privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima.
- Yarlequé, L., Javier, L., Monroe, J., & Nuñez, E. (2019). Investigación en educación y ciencias sociales. Ediciones OMEGA.