

**GESTIÓN PEDAGÓGICA DIRECTIVA Y DIRECCIÓN ESCOLAR DOCENTE.
I.E 3070 MARÍA DE LOS ÁNGELES. LIMA.**

*PEDAGOGICAL MANAGEMENT, SCHOOL ADMINISTRATION, AND TEACHING
LEADERSHIP. I.E. 3070 MARÍA DE LOS ÁNGELES. LIMA.*

*GESTÃO PEDAGÓGICA, ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR E LIDERANÇA DOCENTE.
I.E. 3070 MARIA DE LOS ÁNGELES. LIMA.*

Recibido: 05/04/2026

Aceptado: 17/04/2026

Aprobado: 28/05/2026

Mirta REYNOSO CUARESMA¹

María Emperatriz ESCALANTE LÓPEZ²

Resumen

La presente investigación titulada: "Gestión pedagógica directiva y dirección escolar docente en la Institución Educativa N.º 3070 María de los Ángeles, Lima" tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión pedagógica directiva y la dirección escolar docente. Los estudios se desarrollaron con enfoque cuantitativo método hipotético deductivo, nivel ordinal y transversal y diseño correlacional descriptivo los instrumentos fueron validados por juicio de 3 expertos y la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach. La muestra estuvo conformada por los docentes del colegio. Para el análisis de los resultados se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman. Cuyo valor de 0.744 indica una correlación positiva alta entre las variables estudiadas. Asimismo, el

¹ Universidad Nacional Mayor de San Marcos

² Universidad Nacional Mayor de San Marcos

nivel de significancia obtenido fue de 0,000, siendo menor a 0,01 ($p < 0,05$), lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Se concluyó que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica directiva y la dirección escolar docente en la institución educativa objeto de estudio.

Palabras clave: gestión pedagógica directiva, dirección escolar docente, liderazgo directivo, gestión educativa.

Abstract

This research, entitled "Pedagogical Management and School Leadership at Educational Institution No. 3070 María de los Ángeles, Lima," aimed to determine the relationship between pedagogical management and school leadership. The study employed a quantitative approach, using a hypothetical-deductive method, an ordinal and cross-sectional level, and a descriptive correlational design. The instruments were validated by three experts, and reliability was established using Cronbach's alpha. The sample consisted of the school's teachers. Spearman's rho statistic was used to analyze the results. The value of 0.744 indicates a strong positive correlation between the variables studied. Furthermore, the significance level obtained was 0.000, which is less than 0.01 ($p < 0.05$), allowing the null hypothesis to be rejected and the alternative hypothesis to be accepted. It was concluded that a significant relationship exists between pedagogical management and school leadership at the educational institution under study.

Keywords: pedagogical management, school leadership, leadership, educational management.

Introducción

En el contexto educativo actual, caracterizado por constantes transformaciones sociales, tecnológicas y pedagógicas, la gestión pedagógica directiva y la dirección escolar constituyen factores determinantes para garantizar la calidad del servicio educativo y el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes. La complejidad de los escenarios educativos exige que los directivos escolares asuman un liderazgo orientado no solo al cumplimiento de funciones administrativas, sino principalmente al fortalecimiento de los procesos pedagógicos, al desarrollo profesional docente y a la construcción de comunidades educativas comprometidas con la mejora continua.

Diversos estudios han evidenciado que el liderazgo ejercido por los directivos escolares influye significativamente en la eficacia institucional y en el desempeño docente. Leithwood, Harris y Hopkins (2020) sostienen que el liderazgo escolar es el segundo factor interno de la escuela con mayor impacto en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, después de la práctica pedagógica del docente. En ese sentido, el rol del director adquiere una dimensión estratégica, al convertirse en el responsable de generar condiciones organizacionales favorables para el desarrollo de procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad.

Desde esta perspectiva, la gestión pedagógica directiva implica el conjunto de acciones orientadas a planificar, coordinar, acompañar y evaluar los procesos pedagógicos que se desarrollan dentro de la institución educativa. Su finalidad es promover el fortalecimiento de las competencias docentes y asegurar el cumplimiento de los objetivos educativos establecidos. Al respecto, Alonzo, León y Avendaño (2023) señalan que el liderazgo directivo cumple funciones vitales dentro del proceso educativo, debido a que la visión transformadora, la capacidad de innovación y la actitud proactiva del director repercuten directamente en los resultados educativos y en la calidad de la gestión institucional.

Por otro lado, la dirección escolar docente se entiende como el ejercicio de un liderazgo pedagógico capaz de orientar, motivar y acompañar a los docentes en la mejora de sus prácticas educativas. En este sentido, Bolívar (2023) sostiene que la dirección escolar contemporánea debe trascender los enfoques burocráticos tradicionales y centrarse en el liderazgo pedagógico, promoviendo espacios de reflexión, colaboración y aprendizaje profesional dentro de las instituciones educativas. De igual manera, Fullan (2020) destaca que los líderes educativos deben desarrollar capacidades para gestionar el cambio, fomentar la innovación y construir culturas escolares basadas en la confianza y el compromiso colectivo.

En el contexto peruano, la gestión directiva enfrenta importantes desafíos relacionados con el fortalecimiento de las competencias de liderazgo, la mejora del acompañamiento pedagógico y la consolidación de una cultura institucional orientada a la calidad educativa. Investigaciones recientes indican que la gestión escolar efectiva requiere que los directivos integren funciones administrativas y pedagógicas, priorizando el seguimiento de los aprendizajes y el desarrollo profesional docente como elementos esenciales para la mejora institucional.

En la Institución Educativa N.º 3070 "María de los Ángeles" del distrito de Puente Piedra, resulta pertinente analizar la relación existente entre la gestión pedagógica

directiva y la dirección escolar docente, considerando que ambas variables desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento del desempeño profesional de los maestros y en el cumplimiento de las metas educativas institucionales. La comprensión de esta relación permitirá identificar fortalezas y oportunidades de mejora que contribuyan al diseño de estrategias orientadas al desarrollo de un liderazgo pedagógico efectivo y a la consolidación de prácticas de dirección escolar que respondan a las necesidades del contexto educativo.

En este marco, la presente investigación tiene como propósito estudiar la gestión pedagógica directiva y la dirección escolar docente en la Institución Educativa N.º 3070 "María de los Ángeles", distrito de Puente Piedra, con la finalidad de aportar evidencia científica que favorezca la toma de decisiones y la implementación de acciones dirigidas a optimizar la gestión institucional y la calidad de los procesos educativos. Los hallazgos obtenidos podrán constituir un referente para futuras investigaciones y para la formulación de propuestas de intervención orientadas al fortalecimiento del liderazgo directivo en las instituciones educativas de educación básica.

De esta manera, la presente investigación busca contribuir al conocimiento científico sobre la gestión pedagógica directiva y la dirección escolar docente, proporcionando evidencia que permita promover prácticas de liderazgo pedagógico más efectivas y fortalecer la calidad de la gestión educativa en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes.

Situación Problemática

La educación y la transformación son conceptos fundamentales en las sociedades emergentes, de los cuales surgen inevitablemente la innovación y la reflexión. Estas cuestiones son esenciales para entender la complejidad de la vida moderna, que se enfrenta continuamente a cambios que implican el reto de optimizar los Estados, los procesos y, sobre todo, los servicios. En este contexto, las habilidades intelectuales, emocionales y sociales de las personas son cruciales para adaptarse a la acelerada dinámica de las exigencias actuales (Miranda y Ortiz, 2020).

Así, las capacidades de los individuos y su formación se convierten en la base del éxito o fracaso de una sociedad determinada. Por lo tanto, comprender y atender efectivamente las necesidades educativas representa un aporte invaluable a la evolución del sistema educativo y a las escuelas, que son sus núcleos más importantes de acción. No es casualidad que numerosas teorías sobre el desarrollo social subrayen que dicho desarrollo depende en gran medida del éxito educativo, el cual se traduce en

oportunidades equitativas, acceso libre al bienestar, calidad integral y progreso constante (Enríquez, 2019).

Según Silva y Mazuera (2019), es fundamental que el avance en el ámbito educativo se base en la configuración y actualización de los mecanismos de trabajo existentes. Esto sugiere que el éxito podría depender de aquellas sociedades, países o individuos dispuestos a trascender sus limitaciones paradigmáticas y abrirse a cambios inspirados en la experiencia y el conocimiento. Por ello, la tarea de los gobiernos será adaptar los sistemas a este ritmo incesante (Guillamón, 2019).

En este complejo contexto, Zegarra (2019) destaca el papel crucial que desempeñan los líderes educativos para que las estructuras del sistema educativo alcancen la eficacia deseada. Las investigaciones sobre la eficacia educativa muestran que la calidad de los docentes es un factor determinante para asegurar un impacto positivo o negativo en el proceso educativo en su conjunto. En otras palabras, la calidad que los docentes exhiben en su ser y hacer influye significativamente en el clima escolar, entendido como la percepción que tienen los actores del proceso sobre el núcleo educativo y cómo esa percepción guía sus respectivas conductas.

La calidad educativa está íntimamente relacionada con la influencia de los directivos, considerados líderes naturales de la organización. Esta interacción resalta la conexión simbiótica entre ambos aspectos y su importancia fundamental. Según Viteri et al. (2021), UNESCO (2020) informa que más del 90% de los estudiantes a nivel global se vieron significativamente afectados por el cierre de los centros educativos, lo que repercutió también en aproximadamente 63 millones de docentes. Esta situación puso de manifiesto defectos históricos en los sistemas educativos y evidenció las marcadas desigualdades sociales, generando consecuencias desfavorables para los sectores más vulnerables.

Sin embargo, el Banco de Desarrollo de América Latina (2020) señala que los países de la región enfrentan serias debilidades en las políticas que regulan la labor de los directivos en las escuelas y en el proceso de enseñanza-aprendizaje, sobre todo ante los cambios que ha experimentado la educación en los últimos años. Estas deficiencias se ven agravadas por la falta de capacitación tanto del personal directivo como del docente, lo que perpetúa una visión autoritaria y autosuficiente del director. En contraste, es necesario adoptar una perspectiva que permita al director actuar como un facilitador, capaz de guiar procesos y promover el desarrollo de las capacidades del equipo educativo.

De acuerdo con Dávila (2021), la sincronía ideal entre el Gestión del liderazgo de los directivos y la efectividad del rol de los docentes en el entorno escolar no siempre se manifiesta de manera consistente. Un claro ejemplo de esto es la situación actual en una Institución Educativa Estatal de Lima, donde se observan indicadores preocupantes, como la tendencia a que las decisiones sean tomadas unilateralmente por la dirección, una comunicación deficiente entre docentes y directivos, la adopción de medidas improvisadas para manejar problemas disciplinarios y académicos, así como proyectos educativos que no se implementan o quedan inconclusos.

Este escenario plantea una importante interrogante: ¿Cuál es la relación entre el Gestión del liderazgo pedagógico del directivo y la dirección escolar de los docentes en esta Institución Educativa Estatal de Lima? Encontrar respuestas sólidas a esta cuestión se convierte en el objetivo central de la investigación, que resulta relevante desde diversas perspectivas.

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el Gestión del liderazgo directivo y la dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Objetivos específicos

Establecer la relación que existe entre la fijación de normas y la dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Identificar la relación que existe entre la organización del trabajo y la dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Conocer la relación que existe entre la concentración en las metas y la dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Comprobar la relación que existe entre el grupo centrado en una misión y la dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Gestión del liderazgo Directivo

Gestión del liderazgo.

La gestión del liderazgo directivo se refiere al conjunto de acciones, competencias y estrategias que desarrollan los directivos escolares para orientar, influir y movilizar a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos institucionales y la mejora de los aprendizajes. Implica no solo la administración eficiente de recursos, sino también la

capacidad para promover una visión compartida, fortalecer el trabajo colaborativo y generar condiciones favorables para el desarrollo pedagógico.

Según Alonzo Yaranga, León Quispe y Avendaño Cruz (2023), el liderazgo directivo constituye un proceso esencial dentro de la gestión educativa, debido a que la visión transformadora, la capacidad de innovación y la actitud proactiva del director repercuten directamente en los resultados del proceso educativo. Los autores señalan que el liderazgo ejercido por los directivos influye en la motivación docente y en el cumplimiento de las metas institucionales.

Por su parte, Arocha Rangel (2023) define la gestión del liderazgo directivo como la capacidad del líder educativo para crear y sostener una cultura profesional colaborativa que favorezca el compromiso, la confianza y el trabajo conjunto entre los miembros de la comunidad educativa. Desde esta perspectiva, el directivo debe poseer habilidades para la resolución de conflictos, la toma de decisiones y la construcción de ambientes organizacionales positivos.

De acuerdo con Gonzales y Mendoza (2023), la gestión del liderazgo directivo representa la articulación entre liderazgo y gestión educativa, orientada a garantizar la calidad del servicio educativo mediante la organización eficiente de los recursos humanos y materiales, el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y el impulso de procesos de mejora continua dentro de la institución educativa.

En el ámbito internacional, Leithwood, Harris y Hopkins (2020) sostienen que el liderazgo directivo comprende la capacidad de influir en docentes y demás actores educativos para alcanzar metas comunes orientadas a la mejora escolar. Los autores destacan que el liderazgo escolar exitoso se caracteriza por establecer una visión institucional compartida, desarrollar capacidades en el personal docente y rediseñar la organización escolar para favorecer los aprendizajes.

Asimismo, Fullan (2020) considera que la gestión del liderazgo directivo implica liderar procesos de cambio y transformación educativa en contextos complejos. El directivo debe promover culturas organizacionales basadas en la colaboración, la innovación y el aprendizaje permanente, respondiendo de manera efectiva a las demandas sociales y educativas emergentes.

Finalmente, Bolívar (2023) señala que la gestión del liderazgo directivo debe centrarse en el liderazgo pedagógico, entendido como la capacidad del director para influir en la mejora de la enseñanza y del aprendizaje a través del acompañamiento

docente, la reflexión colectiva y la construcción de comunidades profesionales de aprendizaje.

En síntesis, la gestión del liderazgo directivo puede definirse como el proceso mediante el cual los directivos escolares ejercen influencia ética, pedagógica y organizacional para movilizar a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos institucionales, la mejora continua y el fortalecimiento de una educación de calidad.

La gestión del liderazgo es un conjunto de habilidades gerenciales y directivas que la persona a cargo debe ser capaz de utilizar. Sus objetivos son ayudar al equipo a trabajar hacia metas y objetivos específicos. Como argumentan Garbanzo y Orozco (2010), los establecimientos educativos deben obtener un Gestión del liderazgo significativo que esté bien adaptado para reformar nuevas formas de aumentar la autonomía institucional y adaptarse a nuevas formas de administración según cada contexto específico. Esto permite a las organizaciones mejorar su oferta académica.

La gestión del liderazgo, como tal, expresa las capacidades relacionales de un individuo que indican habilidades sociales para las relaciones interpersonales, lo que también ayuda al desarrollo. la gestión del liderazgo es un concepto actual que tiene gran relevancia (De los Santos, 2018). Al comprender las órdenes de manera clara y efectiva, este autor también refuerza la idea de que para facilitar una transición fluida en el flujo de trabajo, es esencial que ocurra esa comunicación. Es decir, un líder es excepcional para tomar las decisiones correctas para un grupo u organización que impulsen a todos a ayudar a alcanzar los objetivos.

Díaz (2018), por otro lado, sostiene que en el contexto de la organización, el Gestión del liderazgo se manifiesta como una de las herramientas más esenciales para lograr una ventaja competitiva. El líder debe ser capaz de influir tanto en el rendimiento individual como colectivo para fomentar la productividad y las competencias institucionales. Pero el Gestión del liderazgo no es inerte: debe ser un elemento dinámico y reactivo a las necesidades de la institución, así como al contexto de los eventos históricos.

Gestión del liderazgo directivo.

La gestión del liderazgo estratégico pragmático se traduce en organizaciones públicas y empresas cuyos resultados pueden contrastar con los de orientaciones anteriores. Pero este tipo de la gestión del liderazgo se centra tanto en el individuo como en la organización.

Aldana (2019) afirma que el Gestión del liderazgo directivo tiene un fuerte efecto en la calidad de la educación. Uno de los elementos fundamentales que es esencial para lograr esto es la presencia de líderes efectivos, asertivos, democráticos y participativos en la organización que involucren a los docentes en la planificación de actividades activas y de la gestión del liderazgo. Aldana también enfatiza que estos tipos de la gestión del liderazgo, cuando son una característica de las organizaciones, están orientados a la calidad. Pero si los directores hubieran adoptado otras formas de la gestión del liderazgo, entonces la calidad de la gestión educativa se vería sacrificada y el resultado anticipado en cuanto a calidad educativa se volvería remoto. El autor sostiene que todos los seres humanos son inteligentes y buscan constantemente mejorar, lo que da lugar a una generación de líderes que inspirarán discusiones y diálogos para resolver problemas y así permitir la solidaridad de la institución a través de la gestión del liderazgo directivo. El líder directivo desarrolla las cualidades y activos (conocimientos y actitudes) para asumir sus tareas y resolver conflictos, lo que ayuda a un mejor desarrollo institucional. Por otro lado,

Muñoz (2014) describe a un líder como una persona capaz de guiar a sus subordinados hacia el logro de objetivos y metas para que el aprendizaje educativo mejore. Esta es la persona que da dirección e influencia a su grupo, posee conocimiento, puede comunicar y persuadir a otros, crea significado y proporciona la sugerencia de un destino común. Un líder directivo comunica información a los empleados; comparte toda la información necesaria para que comprendan los derechos y deberes de quienes son responsables de servirles en estas unidades. Así, los empleados son dirigidos de manera efectiva y precisa en lo que están haciendo.

Cualidades de la gestión del liderazgo.

En gran medida, las cualidades de la gestión del liderazgo se desarrollan a través del ejercicio de las mismas por parte del líder. Siempre que funcionen de manera adecuada, respetuosa y resulten en resultados positivos. Sin embargo, un líder transparente debe actuar de esta manera para evitar la infelicidad entre los trabajadores.

Como mencionó Asnai (2020), el Gestión del liderazgo de calidad está diseñado para que todos en el grupo trabajen de manera más efectiva como individuos y luego todos trabajen juntos. Todos en el equipo necesitan aportar para que todas las operaciones se beneficien. Pero las habilidades de la gestión del liderazgo resultan más complicadas ya que los grupos de trabajo pueden consistir en individuos diversos con diferentes conocimientos y pasiones.

Asnai (2020) también sugirió que un buen líder es aquel que protege la independencia de sus trabajadores, fomenta sus habilidades y creatividad, y estimula sus sentimientos para formar un grupo de trabajo integrado. Como líder competente, es deber de cada uno de ellos proteger a sus trabajadores y la calidad del equipo, lo cual debe ser resultado de todo ese apoyo. Debe seguirse si aquellos en la cima desean mantener estos estándares para motivar y proteger a los empleados en la empresa. Los líderes son, por supuesto, mejor conocidos por lo siguiente:

1. Los objetivos y expectativas deben establecerse en los grupos de trabajo para que el trabajo colectivo del grupo se realice hacia metas compartidas. Un hombre que tiene intenciones claras y fijas es un hombre con más seguridad y persistencia, porque sabe lo que obtendrá y para quién, siendo indispensable saber lo que un líder comunicará con su equipo en cuanto a visión, misión y estrategia. Asnai explica que aquellos que tienen un objetivo claro y fijo se desarrollan con una voluntad tremenda porque saben lo que se espera. Por eso es necesario que los líderes hablen con sus grupos de trabajo sobre sus objetivos, visión y estrategias. El establecimiento de metas ayuda a las personas a entender cuáles son sus objetivos y a determinar qué tareas deben esforzarse por lograr.

Asnai (2020) explica además que es posible utilizar metas ambiciosas de larga duración divididas en tareas más pequeñas, lo cual es mejor para lograr más rápido y da a los grupos de trabajo la motivación para no perder las metas. Las ambiciones a largo y mediano plazo deben impulsar los resultados deseados ya que el equipo de trabajo es indispensable para cumplir con los objetivos establecidos.

2. Invertir en las personas. En las organizaciones, los recursos humanos son un factor esencial y valioso, por lo que una organización debe invertir en capacitar a las personas para su mejor desarrollo. Según Asnai, los recursos humanos son tanto variables de valor como de máxima importancia y significancia en todas las organizaciones. Por lo tanto, para tener personal capacitado, invierta en educación y formación. Como argumenta el autor, el talento humano es un instrumento clave para producir actividades de alto valor para el crecimiento y logro de la organización empresarial, por lo tanto, la importancia de que los líderes inicien un proyecto para implementar actividades, de modo que el personal sienta que es más capaz de ejecutar sus funciones. Usted tiene el conocimiento sobre habilidades especiales y cómo usarlas para el bien (Asnai, 2020). Las organizaciones pueden elegir entre perfiles que tienen

más potencial en las divisiones y áreas en las que trabajarán para ayudarlos a lograr sus objetivos establecidos, y de la misma manera, invertir en la actualización de funciones que se han acordado desde el principio, para avanzar un paso más y más en el logro. Asnai (2020).

3. Potenciar el talento. La capacidad del personal de una organización para aumentar sus habilidades humanas es muy importante para el éxito futuro de la organización en el trabajo, ya que tienen una visión a largo plazo para su fuerza laboral. Asnai confirma que es esencial ganar el derecho a participar en la planificación de habilidades de cualquier profesional de todas las unidades que trabajan hacia un fin, para evaluar continuamente el rendimiento y retroalimentación sobre el mismo que se está dando, por ejemplo, sobre fortalezas y deficiencias por parte de la industria con cada cliente y la empresa de manera sincera. Trabajar en planes de carrera cubre a todos los empleados de la organización. Realizado un análisis FODA de todo el personal que trabaja y su área, mejorará, y también debe haber una buena comunicación para mantener a los trabajadores motivados. Asnai (2020) informa que las personas talentosas son personas ambiciosas en combinación (impulsadas por la ambición), lo que facilita retenerlas relativamente fácil. Por esta razón, cuidar y motivar a los empleados talentosos es de importancia crítica. Para permitir el crecimiento del talento humano, el compromiso es clave, ya que es el único método para una mejor comunicación entre el equipo de trabajo y la gestión; la mejor comunicación entre la gestión y los trabajadores. (Asnai 2020). Asnai (2020).

4. La Comunicación: clave para un Gestión del liderazgo efectivo. La comunicación siempre será un componente indispensable dentro y fuera de las organizaciones o empresas porque transmite todo tipo de información. En otras palabras, la comunicación es un mecanismo clave que las personas encuentran útil para transmitir sus pensamientos. Asnai argumenta que esto hace que la comunicación sea un componente esencial del proceso central de establecer un ethos para transmitir valores a los equipos de trabajo. La clave es una comunicación clara en palabras sencillas de manera adecuada y concisa. Con esto, las comunicaciones también pueden ser unilaterales. En el equipo de trabajo, la comunicación es muy esencial para trabajar como una sola unidad y valorar todos los esfuerzos de los demás por igual. Según Asnai (2020), un buen líder escucha lo que los trabajadores realmente están diciendo. Los líderes que son capaces de comunicarse y guiar están estrechamente relacionados con

el Gestión del liderazgo en relación con el presente y el futuro. El autor también espera demostrar que los líderes efectivos que se comunican bien con su gente les permiten ser conscientes de las necesidades/preocupaciones de su personal, ya que todas esas preocupaciones, como la comunicación y el Gestión del liderazgo, trabajan juntos como un equipo. Asnai (2020).

5. Escucha activa. Eso significa ser flexible, confiado, vigilante, preguntar con firmeza, por lo tanto, también necesitas escuchar al equipo continuamente, para que las ideas lleguen al equipo de trabajo y, en consecuencia, la estrategia y los objetivos lleguen allí. Escucha activa: Asnai explica que la escucha activa requiere de aquellos que pueden mirar y hacer preguntas, ser flexibles, confiar, tener iniciativa y carácter firme. Hoy en día no se trata solo de entender lo que se requiere en el grupo, sino realmente de poder escuchar las 24 horas del día y de manera activa. Es decir, recopilar el conjunto completo de ideologías y contribuciones y ponerlas en práctica. Sugiere que la dinámica del grupo de trabajo cuando se utiliza la escucha activa tiene la capacidad y habilidad de captar y comprender la mejor justificación para su trabajo porque los miembros abren la dirección y visión (o el área objetivo de la misma) de acuerdo con las metas y objetivos. Asnai (2020).

6. El Entusiasmo y espíritu de mejora. Dentro de una organización o empresa debe haber un espíritu de querer mejorar, que estén entusiasmados con las actividades laborales. Ese es el objetivo de crear grupos de trabajo completamente optimistas, llenos de energía, amantes de la diversión y que se desafíen continuamente a sí mismos para tener éxito. Asnai (2020) muestra que es un valor que tiene una importancia absoluta para los líderes que desean ser modelos a seguir para los grupos de trabajo. Por eso deben crearse grupos de trabajo saludables, optimistas, divertidos, desafiantes pero igualmente ambiciosos. Este escritor postula que el entusiasmo es algo que cualquier líder quiere promover en su equipo. Para lograr esto, uno debe tener optimismo, diversión, salud y un narrador, así como ambición, sacando a relucir una fuerza laboral entusiasta para este proyecto y cuán vitales son estos talentos para la organización. Asnai (2020) afirma que motivar a los trabajadores y motivarlos y energizarlos en el proyecto es la capacidad más clave y una de las claves del éxito. De hecho, cuanto más se sabe y más se reconoce su propio potencial y se está abierto a él, más éxito se logrará. Como también cree que la motivación se trata de inspirar a los empleados, cuanto más motivación tenga la gente, más funciones críticas en una

empresa u organización porque ayuda positivamente a mantenerse en el mercado laboral. Y en cada organización, un empleado motivado es una medida de éxito personal. Asnai (2020).

7. Liderar con el ejemplo. Cuando hablamos de liderar con el ejemplo, es cuando se establece un entorno suficiente que nos permite fomentar nuestra propia creatividad, que tenemos la capacidad de ver nuestras oportunidades y capitalizarlas, siempre que sea posible. Esto sucede porque confiar en uno mismo hace que su personal lo siga. Asnai revela que proporcionar ejemplos no es un método adecuado de instrucción; es el único. Por este adagio, también representa lo que parece ser apropiado para los líderes y sus grupos. Solo a través de un modelo de líder y equipo es posible enseñar que se puede enseñar al equipo a liderar con ética y eso es mostrando primero y ante todo, ser auténtico, dar ejemplo, desarrollar confianza dentro del entorno del equipo/valores morales éticos.

Asnai (2020) afirma: "Liderar con el ejemplo: ser el primero en ser la persona que pone el esfuerzo, asume la responsabilidad que el rol te obliga a actuar y ser veraz, ético, genuino". la gestión del liderazgo también se refleja, por ejemplo, en la asignación de responsabilidades y tareas y actividades. Tomar la iniciativa significa que el líder puede liderar con el ejemplo, por lo que uno puede llevar la responsabilidad a todo un equipo de compañeros de trabajo. Confían en ti, dependen de ti y los apoyan. Podemos hablar de cuando alguien es visionario e innovador. Asnai (2020).

Dimensiones de la gestión del liderazgo Directivo

Dimensión fijación de normas

Debe establecer estándares apropiados, lo que significa que los estándares se establecen al nivel de las personas y no de manera excesiva, por ejemplo, demasiado bajos o demasiado altos. Establecerlos demasiado bajos significa que logramos los objetivos principales, pero la productividad se reducirá. Se volverán inalcanzables desde el principio si son demasiado altos y no habrá razón para intentarlo.

El objetivo es crear estándares que sean lo suficientemente altos para que otros aspiren a ellos y lo suficientemente bajos para alcanzarlos, solo para que las personas sepan que pueden alcanzar cosas por las que esforzarse. Álvarez, (2010).

Dimensión de Organización del Trabajo

Es un conjunto de medidas creadas por el aparato de gestión para el personal que lo integra, dirigidas a la proyección, implementación y mejora del líder, basadas en soluciones racionales a un grupo de problemas, como la división y cooperación en el trabajo del líder, el mejor uso del tiempo de trabajo, el mejor uso, manejo y utilización de medios técnicos e información de gestión, y problemas relacionados con la planificación de actividades que constituyen el contenido del trabajo del líder. Berry, (2011).

Dimensión de Concentración en los Objetivos

Según Hellriegel y Slocum, J. (2009), “Los objetivos son los productos finales o metas que todos quieren y hacia los cuales trabajan.” El establecimiento de objetivos se realiza de manera sistemática y apunta a cada uno de los resultados deseados. Este es un establecimiento de objetivos que dirige toda la atención de los trabajadores, equipos y empresas alrededor y desde el enfoque hacia el objetivo final para que no haya divergencia del objetivo.

Dimensión de Grupo Centrado en la Misión

Una misión se explica como una declaración de la función de la organización (propósito de existencia), conjunto de su “tarea” institucional de la organización, sus productos y servicios (valor o beneficios), cuáles son sus roles críticos que la separan de otras organizaciones (aparte de su misión principal, las funciones principales que la distinguen de otras) y por qué existe esta organización; Armijo, (2009).

Dirección escolar

Definición

La dirección escolar es concebida como el proceso mediante el cual el directivo planifica, organiza, coordina, supervisa y evalúa las acciones institucionales con la finalidad de garantizar el funcionamiento eficaz de la escuela y promover la mejora continua de los aprendizajes. Esta función implica el ejercicio de un liderazgo pedagógico orientado a la toma de decisiones, la gestión de recursos y el fortalecimiento del trabajo colaborativo dentro de la comunidad educativa.

Según Bolívar (2023), la dirección escolar constituye una práctica de liderazgo pedagógico centrada en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. El autor sostiene que el director debe asumir un rol activo en el desarrollo profesional docente,

la construcción de comunidades de aprendizaje y la generación de condiciones organizacionales que favorezcan la calidad educativa.

Por su parte, Murillo y Hernández-Castilla (2021) señalan que la dirección escolar es una función estratégica que trasciende las tareas administrativas tradicionales, ya que implica influir en la cultura institucional y promover procesos de cambio orientados hacia la equidad, la inclusión y el éxito educativo de todos los estudiantes. Desde esta perspectiva, el director escolar se configura como un líder comprometido con la justicia social y la transformación educativa.

De acuerdo con Theoharis y Scanlan (2022), la dirección escolar comprende el conjunto de prácticas que desarrollan los líderes educativos para garantizar entornos escolares inclusivos y participativos. Los autores destacan que los directivos deben gestionar la diversidad, fomentar la participación de la comunidad y promover políticas institucionales que aseguren oportunidades de aprendizaje para todos los estudiantes.

Asimismo, Leithwood, Harris y Hopkins (2020) definen la dirección escolar como la capacidad del equipo directivo para establecer una visión compartida, desarrollar las capacidades del personal docente y rediseñar la organización escolar con el propósito de alcanzar las metas institucionales y mejorar los resultados educativos. Los autores consideran que una dirección escolar efectiva ejerce una influencia significativa en el desempeño docente y en los logros de aprendizaje de los estudiantes.

En el contexto latinoamericano, Vaillant (2022) sostiene que la dirección escolar debe orientarse hacia la creación de culturas colaborativas y el fortalecimiento de las competencias profesionales de los docentes, promoviendo espacios de reflexión pedagógica y aprendizaje continuo dentro de la institución educativa.

En síntesis, la dirección escolar puede definirse conceptualmente como el conjunto de acciones de liderazgo, gestión y acompañamiento pedagógico ejercidas por el directivo para organizar y conducir la institución educativa, movilizándolo a la comunidad escolar hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, la mejora continua y el logro de aprendizajes de calidad en un marco de equidad e inclusión.

La UNESCO define la dirección escolar como una combinación de conocimiento, vincula conocimiento y acción, ética y eficiencia, política y administración en procesos que buscan la mejora continua de las prácticas educativas; explora y explota todas las

posibilidades; y permite la innovación permanente como un proceso sistemático (UNESCO - IIPPE 2000: 17).

La dirección escolar es rica en el desarrollo teórico-práctico de varios campos del conocimiento y aborda la organización del trabajo en las instituciones educativas (Correa, A, A. Álvarez y S. Correa s/f), así como el desarrollo institucional en el que el proceso de aprendizaje continuo de los estudiantes es el centro de su razón de ser (CEPAL-UNESCO 2005).

La gestión se refiere a: (como ya se menciona en Casassus, 2005) la capacidad de producir una asociación o relación adecuada y apropiada entre estructura (de estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, personas), y (organización), es decir: la gestión es la capacidad de expresar los recursos para alcanzar las metas u objetivos deseados (metas superiores) en la organización. Siguiendo esta línea de razonamiento, la dirección escolar incluye los siguientes elementos: El conjunto de prácticas descritas por el director de la escuela para guiar a la institución hacia el logro de los objetivos, establecidos en el Proyecto Educativo Institucional. La implementación de los planes adecuados para cumplir con los resultados planificados. Los métodos y herramientas utilizados para lograr los objetivos institucionales. Los diferentes aspectos se basan en dos características:

Casassus (2005)

a) la gestión efectiva de la escuela puede ser habilitada por cada uno de estos elementos actuando sobre los demás. La dirección escolar se basa en procesos de planificación participativa y

b)

b). puede generar una democracia en la que las responsabilidades estén claramente definidas, incluyendo que el director aumente la participación de las personas en las actividades, la eficiencia comunicativa y la capacidad de alinear los esfuerzos de todos en el cumplimiento de los acuerdos, el uso oportuno y efectivo de los recursos y una cultura permanente de evaluación de cada proceso. Casassus (2005).

La dirección escolar es lo que llamamos "la capacidad de desarrollar efectivamente una relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, personas y las metas superiores de la organización" o la gestión es "la articulación de los recursos disponibles para realizar esas metas". Casassus, (2005).

Importancia de la dirección escolar

Gestión de las escuelas como una organización sistémica donde varios miembros de la comunidad educativa (directores, profesores, estudiantes, personal administrativo, personal de mantenimiento, padres, comunidad, etc.) interactúan entre sí. Además, las relaciones que surgen entre ellos están enmarcadas en un contexto particular: el de la institución educativa.

Estos procesos de interacción dentro de un marco definido son impulsados por las motivaciones, características culturales y clima organizacional de las personas en la comunidad educativa y tienen como objetivo lograr metas institucionales comunes. La gestión sugiere una visión sistémica y global de la institución. MINEDU (2011)

Dimensiones de la dirección escolar

Dimensiones de la Dirección Escolar Docente. Los modelos de gestión han sido discutidos, y a partir de la teoría, podemos inferir que un buen ejercicio gerencial tendrá las características de varios de los modelos presentados. La gestión debe ser comunicativa, comunicando la realidad a través de la rendición de cuentas y atrayendo a los padres y aliados externos; los procesos deben ser evaluados para saber si están funcionando o no, promoviendo la reingeniería en la gestión y así en los sistemas de la institución educativa; debe ser estratégica, haciendo espacio para las mejores y más prácticas propuestas para lograr objetivos. MINEDU (2014).

De manera similar, vale la pena señalar que la dirección escolar es integral; pero dentro de esa integridad, hay estructuras internas que se establecen y conectan para crear vínculos que están unidos, juntos, por un sentido, una orientación de acuerdo con el contexto de cada institución educativa. Estos vínculos involucran las diferentes estructuras organizativas, que ayudan a dirigir la gestión para llevar a cabo el trabajo tanto en las relaciones personales como en términos de recursos. Farfán et al. (2016). Según Hernández (2020), hay cuatro dimensiones: **pedagógica, organizativa, comunitaria y administrativa.**

Dimensión pedagógica

Los directores ya no son solo administradores que entregan mensajes administrativos y receptores; se están comprometiendo a trabajar con el proceso

pedagógico formado en la organización educativa para asegurar que los estudiantes cumplan con los mínimos, según lo prescrito por la programación curricular de la IE y por el Currículo Nacional de Educación Básica, y así, la promoción de la dimensión pedagógica se basa en el fortalecimiento de los procesos detrás del monitoreo y acompañamiento de la práctica docente, ya que contribuye al mejoramiento del aprendizaje del estudiante y la evaluación a través del acompañamiento, promovido por el Gestión del liderazgo pedagógico del director, basado en el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y el uso de materiales educativos. MINEDU (2015).

En cuanto a la actividad a nivel pedagógico, se tiene en cuenta el monitoreo que la organización realiza directamente con la figura de los dos actores educativos involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje: maestros y estudiantes, lo cual es más característico que en otras instituciones. También considera las relaciones interpersonales que los actores educativos establecen en el conocimiento, modelos educativos y teorías, que forman parte de la actividad del docente. En segundo lugar, este proceso se evalúa en el contexto de criterios de evaluación, basados en las estrategias tecnológicas e informáticas obtenidas en tiempo remoto. MINEDU (2015). Como tal, la dimensión pedagógica incluye el trabajo de los docentes; prácticas pedagógicas y dominio de planes y programas; administración del enfoque pedagógico y estrategia didáctica; modelo de enseñanza; estilo de enseñanza; relación con los estudiantes; formación docente y actualización.

MINEDU (2011). (...) "...que cada sistema educativo necesita tener claro que para ver que este modelo pedagógico asumido es efectivo, las instituciones tienen acciones que hacer para superar tres elementos clave en la raíz de ello: implementación tecnológica, capacitación de los educadores, adaptación de los estudiantes; todos estos no pueden separarse entre sí, los tres deben trabajar hacia la calidad de la educación. El aspecto pedagógico es del compromiso de los directores con el elemento educativo en relación con el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que en esta etapa se vuelve significativo lo que hacen los docentes a nivel estratégico y lo que hacen los estudiantes en el área de adquisición de competencias." Córdor (2020).

El monitoreo y acompañamiento es importante para la regulación, apreciación y valoración del trabajo, fortalezas y debilidades de los docentes que realizan el trabajo,

y ser una guía al acompañarlos con orientaciones relevantes para los docentes que realizan el trabajo. Este proceso de compromiso con la parte pedagógica requiere que los directores no solo tengan un conocimiento continuo, sino también una supervisión continua del proceso de planificación curricular, donde el análisis de la realidad es crucial para crear situaciones importantes basadas en el problema o fortaleza identificada. Córdor (2020).

La planificación curricular como tal implica una revisión constante del Currículo Nacional de Educación Básica y un empoderamiento continuo del yo con los mínimos establecidos, perfil de egreso, habilidades, capacidades y desempeños y los procesos pedagógicos y didácticos que el docente debe seguir para crear aprendices significativos, funcionales y duraderos. MINEDU (2015).

Los siguientes son ejemplos bajo consideración de los propios directores, que consideran el ejercicio de la gestión pedagógica. MINEDU (2011):

- Establecer políticas institucionales sobre el uso de la evaluación diagnóstica a los estudiantes, la determinación de desempeños para establecer una medida de lo que los estudiantes son capaces de hacer o tienen dificultad para realizar; y establecer mecanismos para comunicar a los propios estudiantes y a los padres lo que se está haciendo. MINEDU (2011).

- toma de decisiones conjunta, fomentada por el trabajo en equipo, como parte de los programas de desarrollo profesional, mediante el intercambio de experiencias o experiencias docentes, y en la creación de planes de acción o planes de implementación para abordar las necesidades de aprendizaje de los estudiantes identificadas en la evaluación de los resultados diagnósticos. El equipo de gestión mantiene la aplicación de una evaluación diagnóstica como una directriz de política institucional. MINEDU (2011).

- Crear espacios para planificar, implementar y evaluar el aprendizaje de los estudiantes a lo largo del año escolar, centrándose en la evaluación de procesos. De manera similar, la consolidación de estas etapas en el trabajo relacionado con el docente y en el que el director tiene una responsabilidad especial para guiar los procesos de programación y diversificación curricular, el ejercicio adecuado de prácticas en pedagogía, en que el proceso de enseñanza y didáctica en las sesiones de

aprendizaje, y la evaluación formativa que debe llevarse a cabo en el entorno escolar, consistente con la orientación del CNEB. MINEDU (2011).

– La importancia que tiene el director para motivar a sus docentes en la gestión de herramientas tecnológicas especialmente en este escenario de trabajo remoto, por lo que los docentes deben equiparse con conocimientos y conocimientos de aplicación para la práctica pedagógica de plataformas virtuales, medios de comunicación virtual sincrónicos y uso de recursos digitales para motivar, generar conflictos cognitivos, gestionar el aprendizaje y evaluarlo. Por lo tanto, el director es un líder dedicado a la tarea docente y a los estudiantes, y su parte en la dimensión pedagógica los presenta como imperativos delineados en el Marco de Buen Desempeño Gerencial, desempeños 15, 16 y 20 de la competencia 5: Generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza. MINEDU (2014).

Gestionar oportunidades para la formación continua de los docentes para mejorar su desempeño en términos de lograr objetivos de aprendizaje y monitorear y guiar el uso de estrategias metodológicas y recursos, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos en términos de lograr objetivos de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención a sus necesidades específicas. MINEDU (2014).

Dimensión Organizacional.

Dentro del marco de la institución, los docentes, administradores, estudiantes y padres realizan acciones educativas. Se hace en equipo de acuerdo con las normas y reglamentos organizacionales, el organigrama de la institución, la distribución de funciones laborales, el uso del tiempo y los espacios organizacionales, y las reuniones virtuales para asegurar la participación de todos los miembros según la situación de pandemia en la que nos encontramos. MINEDU (2014).

Debes recordar que hay propuestas/iniciativas que, en virtud de su relevancia, tienen muy poco margen para la negociación. Algunos ejemplos podrían ser el propio proyecto educativo o la evaluación de calidad; sin consolidación, podría impactar en la evolución de la institución y, por lo tanto, en la educación de los estudiantes. MINEDU (2014).

Chacón, (2013) Practicar la gestión organizacional o institucional requiere una comprensión clara de las políticas institucionales obtenidas de los principios, la visión que guía la institución es el punto, lo que lleva a formas de llevar a cabo la gestión. La implementación y evaluación de la gestión organizacional se han adaptado hacia el Ministerio de Educación, algunos criterios para lo cual son: – La definición de un organigrama institucional actualizado según normas organizacionales preestablecidas que reflejen las relaciones que deben existir entre los 38 miembros de la institución y las instancias de atención que encarnan los procesos pedagógicos y administrativos. MINEDU (2011).

– Difundir este organigrama, aprobado y aceptado por docentes, padres y la comunidad, con reuniones o métodos informativos, in situ o virtualmente. Así, el equipo directivo cumple los roles que los miembros de la comunidad educativa deben desempeñar de forma remota y a través de medios virtuales. Hernández (2020)

– Una motivación para impulsar iniciativas docentes con proyectos de dirección escolar que implementa el grupo de miembros docentes, ya sea promoción de proyectos innovadores orientados hacia la organización de la escuela. Hernández (2020).

– Fomentar las prácticas de valores entre los miembros de la comunidad educativa mediante el consenso sobre normas de convivencia en los miembros de la comunidad educativa. En cuanto a las prácticas educativas de docentes, líderes institucionales, así como estudiantes, padres y personal escolar, Hernández afirma que el personal escolar y los líderes institucionales llevan a cabo acciones educativas dentro de la escuela porque la estructura de la organización tiene reglas y regulaciones basadas en la estructura organizacional, división de responsabilidades laborales, utilización del tiempo y área de organización, así como reuniones con los miembros virtualmente para participar aprovechando al máximo la condición de pandemia en la que nos encontramos actualmente. Hernández (2020).

Dimensión Comunitaria.

Promueve la participación de todos los miembros en la toma de decisiones institucionales. En respuesta a todas las formas de acciones comunitarias, problemas, normas de convivencia y solicitudes que recibe la institución, hace un uso extensivo de dispositivos tecnológicos e informativos, como reuniones virtuales, para obtener efectivamente una fuerte participación de los miembros.

Chacón (2013). Además, los grupos externos a la institución, como asociaciones profesionales, sectores industriales, ONG, organizaciones académicas, etc., están activamente involucrados tanto en la estabilidad como en el desarrollo de las operaciones académicas. La gestión no debe ignorar este acuerdo tácito que prevalece con los padres y con las instituciones que rodean la escuela. Ya no hay solo trabajo interno entre administradores, docentes y estudiantes, sino los agentes a su alrededor, que, como nosotros, forman parte de esa comunidad más amplia, también aceptan responsabilidades. Así, los puestos o centros de salud, comisarías, universidades, institutos, municipios, y así sucesivamente, son todos parte de ese gran grupo de organizaciones, que pueden ayudar a cumplir lo que se ofrece en la filosofía institucional. Chacón (2013).

Así, la dimensión comunitaria se relaciona con la relación de la institución educativa con el contexto social e interinstitucional, como padres y organizaciones comunitarias; organizaciones municipales, estatales, civiles, eclesiásticas, etc. MINEDU (2011).

Los padres deben apoyar a los estudiantes en el desarrollo de clases virtuales en el contexto causado por el COVID-19 debido a la pandemia originada por el COVID-19. Córdor (2020)

. Esto llama a los administradores y docentes a alentar a los padres a estar más comprometidos, fomentar los esfuerzos reflexivos de los padres y fomentar un sentido de dedicación para apoyar a sus hijos más pequeños para que el proceso educativo con los niños en las escuelas siga siendo sostenible y permanente. De lo contrario, a menudo sucederá con el abandono escolar y los padres abandonando sin pensar, impulsados, no hace falta decirlo, por una variedad de problemas, pero especialmente problemas económicos, pérdida directa de miembros de la familia, problemas de salud mental y, quizás más importante, la tragedia de la escasez de computadoras y la desconexión de la conectividad para que no puedan participar en clases virtuales. Córdor (2020).

Se sugiere bajo el Marco de Buen Desempeño de la gestión que el gerente, como gerente: "la participación organizada de las familias y otras instancias comunitarias para lograr objetivos de aprendizaje basados en el reconocimiento de su capital cultural" (desempeño 6 de la competencia 2). Los directores deben ser realistas sobre los límites de la institución educativa y, a partir de eso, ser aliados entre padres y agentes

comunitarios. Todas estas relaciones deben gestionarse mediante este criterio democrático general bajo la dimensión de comunidad. MINEDU (2014).

Es necesario señalar algunos indicadores de que el trabajo de gestión es efectivo en la construcción de relaciones con los miembros de la comunidad en términos de trabajo remoto a través de un enfoque virtual. MINEDU (2014); y se mencionan los siguientes:

– El fomento de la participación dialógica por parte de la comunidad educativa en eventos institucionales de tipo virtual y remoto, reuniones o eventos en los que también hay espacio para la opinión y la reflexión. La comunidad hace una maravillosa contribución hacia la agregación de los objetivos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Trabajo Anual. MINEDU (2014).

Se destacan:

– Información permanente a través de medios de rápida entrada y sencilla difusión de mensajes. En este contexto, esta interacción actualizada debe transmitirse a través del medio virtual o mediante Facebook institucional, blogs, sitios web institucionales, correos electrónicos e, incluso, reuniones virtuales, como lo identifican Rentería y Quintero, quienes consideran el desarrollo de la tecnología integral para todos los aspectos de la dirección escolar. Rentería y Quintero (2009).

– Programas de sensibilización remota para fomentar relaciones institucionales que permitan a la comunidad educativa identificar, gestionar y abordar nuevos problemas que surjan en el ecosistema educativo. El proceso de sensibilización debe orientarse a la colaboración en la toma de decisiones, comenzando con la agenda de acciones para lograr objetivos tanto cuantificables como cualitativos en la planificación del plan de acción. Rentería y Quintero (2009).

– Mostrar la capacidad de la gestión del liderazgo demostrada a través de un ethos de trabajo en asociación y confianza con los miembros de la comunidad; un compromiso con el trabajo que se realiza a través de la confianza mutua como motivador. Rentería (2009).

Dimensión Administrativa

El área administrativa es una función del tipo de organización. Las organizaciones educativas no son una excepción a la implementación de directrices de gestión

administrativa que comienzan con una perspectiva analítica y orientada a la reflexión sobre lo que esta institución necesita hacer para prosperar, recursos, cómo operar, crecer e invertir. Todo esto está inscrito en documentos de gestión: proyecto educativo institucional, plan de trabajo anual, reglamento interno, plan de gestión de riesgos, etc., cuya construcción, revisión y aprobación pertenecen a esta esfera y deben ser compartidos, conocidos y construidos en equipo. MINEDU (2014).

En la gestión administrativa de las instituciones escolares, se crean condiciones para proyectar, organizar sistemáticamente, coordinar, implementar mecanismos de control, supervisar o monitorear en términos pedagógicos, y acompañar los procesos generados en la ejecución de planes y actividades, organizando el potencial humano así como los recursos materiales y económicos que permiten el logro de los objetivos estratégicos escolares. El Marco de Buen Desempeño Directivo establece, en la competencia 3, que: el director promueve condiciones operativas para lograr un aprendizaje de calidad en todos los estudiantes; que la asignación de recursos — incluyendo humanos, materiales, tiempo y financieros— se realice de manera equitativa y eficiente; y que los riesgos sean prevenibles. MINEDU (2014).

Por lo tanto, el aspecto administrativo considera todas las acciones que realiza el líder pedagógico, donde se toman decisiones con los recursos adecuados, así como una gestión efectiva de los recursos humanos, financieros y los tiempos requeridos, gestionando recursos e información significativa, como se establece en la competencia 3- desempeño 9: gestiona el uso óptimo de los recursos financieros bajo un enfoque basado en resultados, de modo que beneficie a los objetivos de aprendizaje de la institución educativa. Los otros elementos relacionados son las actividades necesarias para suministrar oportunamente los recursos humanos, materiales y financieros disponibles en apoyo de los objetivos de una organización, para incluir todas las necesidades diarias, conflictos y negociación, con el objetivo de lograr el cumplimiento de los intereses individuales de la organización educativa, utilizando los protocolos de situación pandémica y los métodos de tecnología e informática que nos permiten alcanzar nuestros objetivos.

MINEDU (2014) Algunas acciones concretas son la administración del personal desde la perspectiva laboral, la división de responsabilidad de funciones y desempeño de sus asignaciones, el mantenimiento y conservación de bienes muebles e inmuebles,

la organización y documentación de la institución, la preparación del presupuesto y toda la gestión contable y financiera. MINEDU (2011).

La gestión administrativa se trata de ser transparente sobre el dinero recaudado como ingresos y el dinero desembolsado como gastos, en última instancia para ayudar en el desarrollo de la institución y también en el crecimiento de procesos e infraestructura para los estudiantes. La rendición de cuentas se convierte en una necesidad urgente y eventual (trimestral o semestral) para informar a la comunidad sobre sus mecanismos de recaudación y uso de estos fondos. MINEDU (2014).

Tipo y diseño de investigación

Nuestra investigación se alinea con la filosofía de investigación positivista. Sobre esta base, escribe Ramos, el positivismo se basa en la idea de que la realidad es cuantificable y absoluta, y que la relación de un investigador con un fenómeno está, por lo tanto, destinada a ser regulada por el positivismo.

Ramos (2015). El tipo de investigación es cuantitativa, que, según Hernández, es una estrategia que busca abordar un fenómeno de investigación o una hipótesis propuesta que se ha establecido al inicio de un estudio mediante la obtención de resultados estadísticos o matemáticos. Hernández (2018).

Con respecto al diseño de la investigación, intentaremos un diseño correlacional bivariado porque, según Hernández, busca conocer el nivel de asociación o relación existente entre dos o más variables; el mismo diseño fue elegido para la investigación porque el objetivo es entender la correlación entre las variables en estudio y sus dimensiones. El esquema del diseño es el siguiente. Hernández (2018).

Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

H₀: No existe relación significativa entre el Gestión del liderazgo directivo y la dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

H₁: Existe relación significativa entre el Gestión del liderazgo directivo y la dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Tabla Correlaciones Hipótesis general

		Dirección Escolar Docente	Gestión del liderazgo Directivo
Rho de Spearman	Coeficiente de co.relación	1,000	,744**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	90	90
	Coeficiente de co.relación	,744**	1,000
Gestión del liderazgo Directivo	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	90	90

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

Vemos que la co.relación del coeficiente Rho de Spearman 0,744 lo que muestra co.relación positiva alta de la gestión del liderazgo directivo y dirección escolar de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima. De igual manera 0,000 indica nivel de significancia alcanzado menor a 0,01 ($0,000 < 0,01$) demostrando que la hipótesis nula (H_0) es negada, lo que indica la existencia de co.relación significativa entre Gestión del liderazgo directivo y dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Prueba de hipótesis específica 1

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión fijación de normas y Dirección escolar de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

H₁: Existe relación significativa entre la dimensión fijación de normas y Dirección escolar de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Tabla 1. Correlaciones: Hipótesis específica 1

	Dirección Escolar Docente	Fijación de normas
Rho de Spearman	Coeficiente de co.relación	1,000 ,668*
	Sig. (bilateral)	,000
	N	90
	Coeficiente de co.relación	,668** 1,000
	Sig. (bilateral)	,000
	N	90

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

Vemos la co.relación del coeficiente Rho de Spearman 0,668 lo que indica co.relación positiva alta de la fijación de normas y dirección escolar de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima. De la misma forma 0,000 indica nivel de significancia alcanzado menor a 0,01 ($0,000 < 0,01$) precisando que la hipótesis nula (H₀) es negada por tanto admite la hipótesis alterna (H₁), lo que indica la existencia de co.relación significativa entre la fijación de normas y dirección escolar.

Prueba de hipótesis específica 2

H₀: No existe relación significativa entre organización del trabajo y la dirección escolar en una institución educativa en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

H₁: Existe relación significativa entre organización del trabajo y la dirección escolar en una institución educativa en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Tabla Correlaciones: Hipótesis específica 2

		Dirección Escolar Docente	Organización del trabajo
Rho de Spearman	Dirección Escolar Docente	Coeficiente de co.relación 1,000	,612*
		Sig. (bilateral)	,000
	N	90	90
	Organización del trabajo	Coeficiente de co.relación ,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
	N	90	90

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

Se observa la co.relación del coeficiente Rho de Spearman 0,612 lo que indica co.relación positiva de la organización del trabajo y dirección escolar de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima. De la misma forma 0,000 indica nivel de significancia alcanzado menor a 0,01 ($0,000 < 0,01$) precisando que la hipótesis nula (H₀) es negada por tanto admite la hipótesis alterna (H₁).

Prueba de hipótesis específica 3

H0: No existe relación significativa entre concentración en las metas y Dirección Escolar Docente de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

H1: Existe relación significativa entre concentración en las metas y Dirección Escolar Docente de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Tabla Correlaciones: Hipótesis específica 3

		Dirección Escolar Docente	Concentración en las metas
Rho de Spearman	Coeficiente de co.relación	1,000	,833*
	Sig. (bilateral)		,000
	N	90	90
	Coeficiente de co.relación	,833**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	90	90

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

Se señala la co.relación del coeficiente Rho de Spearman 0,833 lo que indica co.relación positiva alta de concentración en las metas y dirección escolar de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima. De la misma forma 0,000 indica nivel de significancia alcanzado menor a 0,01 ($0,000 < 0,01$) demostrando que la hipótesis nula (H_0) es negada por tanto admite la hipótesis alterna (H_1), lo que indica la existencia de co.relación significativa entre concentración en las metas y dirección escolar.

Prueba de hipótesis específica 4

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión grupo centrado en una misión y Dirección Escolar Docente de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

H₁: Existe relación significativa entre la dimensión grupo centrado en una misión y Dirección Escolar Docente de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Tabla Correlaciones: Hipótesis específica 4

		Dirección Escolar Docente	Grupo centrado en una misión
Rho de Spearman	Coeficiente de	1,000	,802**
	Dirección Escolar Docente	co.relación	
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	90	90
	Coeficiente de	,802**	1,000
	Grupo centrado en una misión	co.relación	
Sig. (bilateral)	,000	.	
N	90	90	

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

Señalamos la co.relación del coeficiente Rho de Spearman 0,802 lo que indica co.relación positiva alta del grupo centrado en una misión y dirección escolar de la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima. De la misma forma 0,000 indica nivel de significancia alcanzado menor a 0,01 ($0,000 < 0,01$) precisando que la hipótesis nula (H₀) es negada por tanto admite la hipótesis alterna (H₁).

Conclusiones

Primera.

Existe correlación positiva significativa, entre las variables Gestión del liderazgo directivo y dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Segunda.

Existe correlación positiva significativa, entre las variables fijación de normas y dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Tercera.

Se establece como conclusión que existe una correlación positiva significativa, entre las variables organización de trabajo y dirección escolar en la muestra de estudio.

Cuarta.

Como conclusión, se establece que existe una correlación positiva significativa, entre las variables concentración en las metas y dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Quinta.

Finalmente, como última conclusión, se establece que existe una correlación positiva significativa, , entre el grupo centrado en una misión y la dirección escolar en la I.E 3070 María de los Ángeles. Lima.

Referencias bibliográficas

- Aldana, Z. J. (2019 parr 1). Cienciamatria. Obtenido de "Gestión del liderazgo Directivo y Educación de Calidad": <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102>
- Alonzo Yaranga, L., León Quispe, K., & Avendaño Cruz, C. E. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 7(28), 698–711. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.548>
- Alonzo Yaranga, L., León Quispe, K., & Avendaño Cruz, C. E. (2023). El liderazgo directivo en el proceso educativo. Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 7(28), 698-711.
- Armijo, M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Serie manuales ILPES/CEPAL, 59(1), 25-52. <http://hdl.handle.net/11362/9009>
- Arocha Rangel, J. A. (2023). Liderazgo directivo en la gestión educativa orientada a crear y sostener una cultura profesional colaborativa. Revista Científica Saperes Universitas, 6(3), 231–248.
- Asnai, G. J. (2020 Parr 1-8). MichaelPage. Obtenido de "Las siete cualidades de la gestión del liderazgo más importantes": [https://www.michaelpage.es/advice/empresas/consejos-de-iniciacion-delpersonal/cualidades-de-Gestión del liderazgo-mas-importante](https://www.michaelpage.es/advice/empresas/consejos-de-iniciacion-delpersonal/cualidades-de-Gestión%20del%20liderazgo-mas-importante)
- Bolívar, A. (2017). El liderazgo pedagógico de la dirección escolar en España: limitaciones y acciones. Avances en Supervisión Educativa, 27, 1–13.
- Bolívar, A. (2023). Liderazgo educativo y desarrollo de la capacidad de mejora de las escuelas. Madrid: Síntesis.
- Dávila Rojas, O. M. (2021). la gestión del liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas peruanas: Una revisión de la producción científica. UCV-Scientia, 13(2), 71–90. <https://doi.org/10.18050/RevUcv-Scientia.v13n2a6>
- De los santos Edgar . (2018 parr 2-3). Parques Alegres. Obtenido de "Que es el Gestión del liderazgo directivo": [https://parquesalegres.org/biblioteca/blog/que-es-el-Gestión del liderazgo-directivo/](https://parquesalegres.org/biblioteca/blog/que-es-el-Gestión%20del%20liderazgo-directivo/)
- Díaz, S. C. (2018, p73). "Gestión del liderazgo: Consideraciones sobre su Conceptualización, Evolución y Retos ante la Nueva Realidad Organizacional". <https://www.uao.edu.co/sites/default/files/RE&A%20Vol%202015->

- %20No%201_Articulo%204.pdf. Barrabquilla- Colombia: Revista de Economía & Administración, Vol. 15 No. 1. Enero - Junio de 2018.
- Enríquez, G. (2019). La formación de capacidades en la modernidad a través de la familia y la escuela. *Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad*, (29), 12-22.
<http://www.relaces.com.ar/index.php/relaces/article/view/266>
- Fullan, M. (2020). *Leading in a Culture of Change* (2.^a ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Garbanzo, G. M., & Orozco, V. H. (2010 p19). Gestión del liderazgo para una gestión moderna de. Obtenido de Educacion:
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44013961001.pdf>
- Gonzales, F., & Mendoza Alarcón, E. (2023). Liderazgo directivo y gestión educativa en el ámbito educativo. *Revista Estudios Psicológicos*, 3(4), 16–28.
<https://doi.org/10.35622/j.rep.2023.04.002>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22.
- Mendoza, D. (2021). Gestión del liderazgo directivo y dirección escolar en las instituciones de educación primaria del Distrito Jesús Nazareno, Ayacucho 2021. [Tesis para maestría] Universidad Alas Peruanas.
<https://hdl.handle.net/20500.12990/8692>
- Ministerio de Educación-MINEDU (2019). Resolución Viceministerial No. 011-2019MINEDU. Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas de educación básica. MINEDU.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/286165/RVM_N__011-2019-MINEDU.pdf
- Miranda Beltrán, S., & Ortiz Bernal, J. A. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672020000200164&script=sci_arttext
- Muñoz, A. W. (2014 parr 3). "la gestión del liderazgo del Director en las Instituciones Educativas". Obtenido de programa 2014:
[https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-Gestión del liderazgo-deldirector-en-las-instituciones-educativas](https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-Gestión%20del%20liderazgo-deldirector-en-las-instituciones-educativas)

- Murillo, F. J., & Hernández-Castilla, R. (2021). Liderazgo escolar para la justicia social: una revisión de la investigación. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(2), 5-24.
- Silva Carreño, W. H., & Mazuera Moreno, J. A. (2019). ¿Enfoque de competencias o enfoque de capacidades en la escuela? *Revista electrónica de investigación educativa*, 21. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412019000100117&script=sci_arttext
- Theoharis, G., & Scanlan, M. (2022). *Leadership for Increasingly Diverse Schools* (2.^a ed.). New York: Routledge.
- Theoharis, G., & Scanlan, M. (2022). *Leadership for increasingly diverse schools* (2nd ed.). Routledge.
- UNESCO. (5 de octubre de 2020). Día Mundial de los Docentes: “líderes en tiempos de crisis, reinventando el futuro” [https://www.iesalc.unesco.org/2020/10/05/declaracionconjunta-de-la-unesco-sobre-el-dia-mundial-de-los-docentes/#:~:text=Celebrado%20anualmente%20el%205%20de,del%20Personal%20Docente%20\(1966\)](https://www.iesalc.unesco.org/2020/10/05/declaracionconjunta-de-la-unesco-sobre-el-dia-mundial-de-los-docentes/#:~:text=Celebrado%20anualmente%20el%205%20de,del%20Personal%20Docente%20(1966))
- Zegarra Saldaña, N. (2019). Estudio Piloto: Importancia de la gestión del liderazgo transformacional del director en el compromiso del profesorado y de los estudiantes en un centro educativo. *Investigación & Desarrollo*, 19(2), 149-166. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2518-44312019000200010&script=sci_arttext