

Estilos de liderazgo y gestión administrativa en directores de instituciones educativas públicas en el norte del Perú

Edwin Abel Tarrillo Vásquez

edwinsp1056@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1269-1529>

Universidad César Vallejo, Perú

Lupe Esther Graus Cortez

gracortez@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-1511-5244>

Universidad César Vallejo, Perú

Lindon Vela Meléndez

lvela@unprg.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-9644-715>

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú

León Velarde César Gerardo

cesoar@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8273-1995>

Universidad César Vallejo, Lima, Perú

Merino Flores Irene

imerinof@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-3026-5766>

Universidad César Vallejo, Perú

Panche Rodriguez, Odoña Beatriz

Opancher@ucv.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-1629-1776>

Universidad César Vallejo, Perú

RESUMEN

Usando un diseño no experimental de corte transversal y de tipo correlacional se analiza la relación entre las variables de estilos de liderazgo y gestión administrativa en instituciones educativas públicas en la provincial de Chiclayo en el norte peruano. Se han usado dos tipos de instrumentos, el primero es una adaptación del Cuestionario de identificación de estilos de liderazgo (CIELID) de Dante (2012) y el segundo es una escala de medición de la gestión administrativa. Los instrumentos han sido debidamente validados y sometidos a las pruebas de confiabilidad. La población está conformada por 540 docentes de instituciones relevantes en número y posicionamiento de la zona de estudio, de los cuales se ha tomado una muestra no probabilística de 30 docentes. Los

resultados evidencian la existencia de una relación directa, significativa y moderada entre las variables liderazgo transformacional y transaccional y la gestión administrativa, mientras que el estilo de liderazgo laissez faire tiene una relación inversa con la gestión administrativa.

Palabras clave: estilos de liderazgo; gestión administrativa; directores; instituciones educativas públicas.

Leadership styles and administrative management in principals of public educational institutions in northern Peru

ABSTRACT

Using a non-experimental cross-sectional and correlational design, the relationship between the variables of leadership styles and administrative management in public educational institutions in the province of Chiclayo in northern Peru was analyzed. Two types of instruments have been used, the first is an adaptation of the Questionnaire for the Identification of Leadership Styles (CIELID) by Dante (2012) and the second is a scale for measuring administrative management. The instruments have been duly validated and subjected to reliability tests. The population is made up of 540 teachers from relevant institutions in number and positioning in the study area, from which a non-probabilistic sample of 30 teachers was taken. The results show the existence of a direct, significant and moderate relationship between the transformational and transactional leadership variables and administrative management, while the laissez faire leadership style has an inverse relationship with administrative management

Keywords: leadership styles; administrative management; principals; public educational institutions

Artículo recibido: 10. Junio. 2021
Aceptado para publicación: 16. Julio. 2021
Correspondencia: edwinsp1056@gmail.com
Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo tecnológico en el mundo está cambiando la forma en la que se aborda el tema de la educación, incorporándose en los procesos estos avances de diversas formas e intensidades; sin embargo, las habilidades blandas como el liderazgo nos son relegadas lejos de ello se tornan relevantes para adecuarse a un nuevo escenario. El liderazgo directivo es un elemento clave en la política educativa, considerándose uno de los factores claves y de gran significancia (McKinsey y company, 2007; United Nations Educational and Cultural Organization [UNESCO], 2017; Leithwood et al., 2006). Mas importante aún se torna en países en vías desarrollo, los cuales tienen barreras para su progreso, tales como: la insuficiencia de recursos humanos, carencia de recursos materiales y escasez de recursos económicos de las Instituciones Educativas (UNESCO, 2017).

En Latinoamérica, la UNESCO (2014) sostiene que el proceso de promover el liderazgo directivo permite lograr el liderazgo escolar, en esta tarea se encuentran mejor ubicados Colombia y Chile, en relación con Brasil, Ecuador, México, República Dominicana y Perú. Se determina una brecha en el trabajo articulado para la adopción de políticas públicas que permitan la consolidación del liderazgo de directivos en las instituciones educativas (UNESCO, 2017). Esto da cuenta de la amplitud del fenómeno en estudio y de la ligazón que existe con las políticas públicas en los países.

En el Perú, en la más reciente Evaluación de Desempeño en directores de Instituciones Educativas (IE) se da cuenta de que un 26% de directores de la educación básica regular fueron desaprobados (Ministerio de Educación [MINEDU], 2018).

En Lambayeque región del norte peruano, el 21% de directores desaprobaron la evaluación de desempeño (MINEDU, 2018). En esta misma región en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2018, que se aplica al segundo grado de secundaria, se obtuvieron un rango que varía entre el 7.8% y 14.4% de nivel satisfactorio. Estos resultados reflejan las brechas en la gestión administrativa y también en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Estas cifras evidencian lo que manifiestan diversos actores de la comunidad educativa, respecto a la influencia de los estilos de liderazgo con la administración de las entidades educativas. Sobre dicha relación Ruiz (2014) señala que existen muchos países con sistemas educativos disociados de las exigencias de la sociedad, por lo que se debe propender a generar espacios de mejora donde los directivos y docentes sepan

creativamente incorporar mecanismos de atención de las necesidades de los estudiantes para la mejora de sus aprendizajes y esto necesariamente implica que los actores del proceso, asuman roles de liderazgo que involucren a la comunidad en la tarea educativa. Esto concuerda con lo que manifiestan Pont et al. (2008) respecto al rol de liderazgo de los directores, los que influyen en la capacidad de liderazgo de los maestros y a su vez condiciona el proceso de enseñanza aprendizaje, que termina beneficiando a los estudiantes.

En línea con lo antes mencionado se ha planteado la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en directores de IE Públicas de Chiclayo, Perú?, configurándose al mismo tiempo un objetivo investigativo planteado de la siguiente manera: Analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa en directores de IEP de Chiclayo.

La investigación se justifica socialmente en el marco del Proyecto Educativo Nacional (PEN) al 2020, dada la importancia de la educación en el desarrollo de los países. Desde el punto de vista práctico la investigación permite evidencias estadísticamente la relación entre las variables a fin de poder asumir acciones de mejora de los procesos ligados a la educación.

Respecto a los antecedentes de la investigación, se tiene el estudio relacionado en Colombia, Galvis (2016) quien investigó la relación del liderazgo con la gestión directiva en instituciones educativas de Bogotá, llegando a la conclusión de que el estilo democrático y autoritario se relaciona positivamente con la gestión directiva, mientras que el liderazgo liberal tiene una relación negativa.

Munguía y Jiménez (2015) investigaron la influencia del liderazgo directivo en el desempeño de la gestión administrativa, ellos concluyeron que el directivo ejerce un liderazgo democrático, y tiene una relación directa en la gestión administrativa.

Como se observa en los estudios anteriores, el liderazgo democrático tiene influencia positiva en la gestión administrativa de las instituciones educativas.

En el Perú, Caira (2019), en un estudio realizado en I.E. de Puno, concluyó que existe una relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa.

En otro estudio de Quevedo y Huilca (2016), realizado con trabajadores administrativos de una UGEL de Lima en el Perú se determinó que las variables liderazgo y gestión administrativa presentan una relación estadísticamente significativa.

Respecto al abordaje teórico relacionado con el liderazgo, Estrada (2007) precisa que el liderazgo ha sido un elemento presente desde las civilizaciones antiguas y ha venido evolucionado en diversos escenarios. Se afirma que la revolución industrial es un hito histórico importante, el mismo que generó un gran cambio, de la mano con el desarrollo capitalista y los avances tecnológicos. Este entorno presionó a los líderes para asumir los cambios de la época (Lapo y Jácome, 2015).

La definición de liderazgo tiene acepciones dependiendo de la perspectiva en la que se mira, por ejemplo, la que surge del mundo empresarial donde se concibe el término desde la óptica directiva, tomando a las funciones administrativas, directivas y de liderazgo como sinónimos (Botero, 2018). Desde la óptica del sector público usualmente el concepto está ligado a la autoridad, lo cual no necesariamente genera liderazgo (Botero, 2018). Sin embargo, hay importantes aportes que consideran que la dirección y liderazgo no se comportan como excluyentes sino más bien se complementan.

Del análisis realizado se aprecia la existencia de varias concepciones sobre el liderazgo, Botero (2018) en un esfuerzo por sistematizar los aportes sobre el concepto de liderazgo indica que hay dos vertientes: la psicología social y las ciencias de la administración. En la primera vertiente se considera que es líder quien ejerce mayor influencia en el grupo para conseguir las metas y objetivos propuestos. En vertiente de las ciencias de la administración se consideran los aportes de Gardner (1991) quien considera al liderazgo a la capacidad de hacer trascender a las personas de los esfuerzos individuales por lograr sus objetivos hacia la búsqueda de objetivos comunes. Desde otra perspectiva se considera al líder como una persona visionaria que prevé las acciones para ubicarse en un determinado escenario futuro. El líder es una persona capaz de enfocarse de manera holística en metas, organizar acciones y sistematizar esfuerzos para lograrlos (Ohmae, 1995). Chiavenato (2009) aporta una visión más actual del liderazgo quien considera a las habilidades de liderazgo como las que permiten influencias positivamente en las personas mediante la comunicación y la influencia mediante algunas características intrínsecas del líder que se ponen a prueba en circunstancias determinadas y contextos específicos orientados al logro de los objetivos.

Es importante destacar que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, (OECD) reconoce en el liderazgo un elemento básico para lograr la calidad educativa (OECD, 2013). El liderazgo escolar, conceptualmente se puede concebir, desde

el aporte de Pont et al. (2008) como serie de funciones orientadas a la gestión del talento de las personas, administrar de manera eficiente los recursos financieros y el liderazgo del aprendizaje.

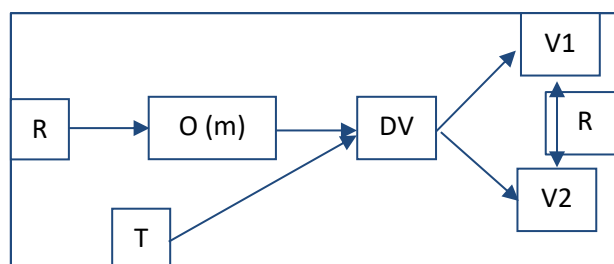
Lograr un liderazgo escolar efectivo se torna muy complejo en los últimos tiempos dada la complejidad de las labores que exigen a los directores, las cuales están más ligadas a las áreas administrativas y menos a las pedagógicas (Vaillant, 2015). Este factor conocido como liderazgo efectivo es la base para una serie de reformas en el sector educación implantadas en la última década (Vaillant, 2015), así se demuestra en el informe de Mourshed et al. (2010) concluyendo que las instituciones con mayores logros educativos fueron aquellas donde se ha ejercido un liderazgo escolar más efectivo. En el análisis de estas reformas se ha podido apreciar que el liderazgo escolar toma mayor relevancia cuando se han enfrentado a situaciones más adversas (Bolívar, 2009).

Para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes no solo se requieren una buena gestión de los recursos e las organizaciones, sino también el desarrollo de un liderazgo educativo efectivo (Vaillant, 2015). La capacitación a los directores como líderes escolares se convierte en fundamental para la implementación eficaz de las políticas públicas y lograr el involucramiento de la comunidad educativa (Vaillant, 2015).

En relación con la gestión administrativa. De acuerdo con Chiavenato (2014) la administración tiene como eje de su dinámica la organización de los objetivos y convertirlos en resultados mediante la planeación, organización, dirección y control de las tareas orientadas a los resultados. Esta definición abarca los cuatro aspectos básicos de la administración, con la intención de conseguir las metas organizacionales. Por su parte, el término gestión según Garzon (2011) involucra un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos, todo ello se organiza por fases con una secuencia determinada. En relación con ello, la gestión administrativa como una serie de acciones y procesos que permiten organizar los esfuerzos humanos, materiales y financieros, tendientes al logro de las metas con el menor esfuerzo e inversión posible (Mendoza-Briones, 2017).

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS O MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación adopta el enfoque cuantitativo y es de tipo aplicada. Su alcance es correlacional, analizando el grado de correlación entre las variables planteadas en la investigación. Su diseño es no experimental y la toma de datos es transversal (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). El esquema es el siguiente:

**Dónde:**

R: Realidad observada

O(m): Es la observación del fenómeno a través de la muestra de unidades de análisis

T: Son los fundamentos teóricos

DV: Es el diagnóstico de las variables

V1: Es la variable relacionada con el liderazgo

V2: Es la variable relacionada con la gestión administrativa

R: Expresa la relación entre variables V1 y V2

Las variables son los estilos de liderazgo y la gestión administrativa y para su medición se ha considerado como unidad de análisis a los docentes de IE Públicas de Chiclayo, Perú. La población consta de 540 maestros(as) de siete IE Públicas emblemáticas de Chiclayo Lambayeque, Perú. Las estadísticas de docentes se han identificado en las bases de datos oficiales del Ministerio de educación (MINEDU, 2019).

La técnica usada es la encuesta y el instrumento el cuestionario, para los estilos de liderazgo se usó el “Cuestionario sobre Estilos de Liderazgo del director” con adaptaciones a la realidad en estudio, se aplicó el “Cuestionario de identificación de estilos de liderazgo” (CIELID). Por otro lado, para la medición de la otra variable (Gestión administrativa) se usó la “Escala de Gestión Administrativa” diseñada por el autor.

Se han realizado con rigor los procesos de validación fiabilidad y Coeficiente. La validación mediante el juicio de expertos y la fiabilidad usando el estadígrafo V de Aken.

3. RESULTADOS

Relación entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa

En la tabla 1 se observa que la relación que se presenta entre los estilos de liderazgo con la gestión administrativa es significativa (Sig. <0,05). En el caso de los docentes que reconocen en sus directivos un estilo de liderazgo transformacional perciben que este se relaciona directa y moderadamente ($Rho = 0,598$) con la gestión administrativa de las

instituciones educativas donde laboran. Por otro lado, el liderazgo transaccional se relaciona directa y moderadamente con la gestión administrativa ($Rho = 0,633$). Por el contrario, la relación encontrada entre el estilo laissez faire y la gestión administrativa fue inversa y moderada ($Rho = -0,421$).

Estos hallazgos indican que cuando predomina un liderazgo laissez faire la gestión administrativa tiende a ser menor; sin embargo, cuando se da un mayor liderazgo transformacional o transaccional la gestión administrativa adquiere puntuaciones mayores.

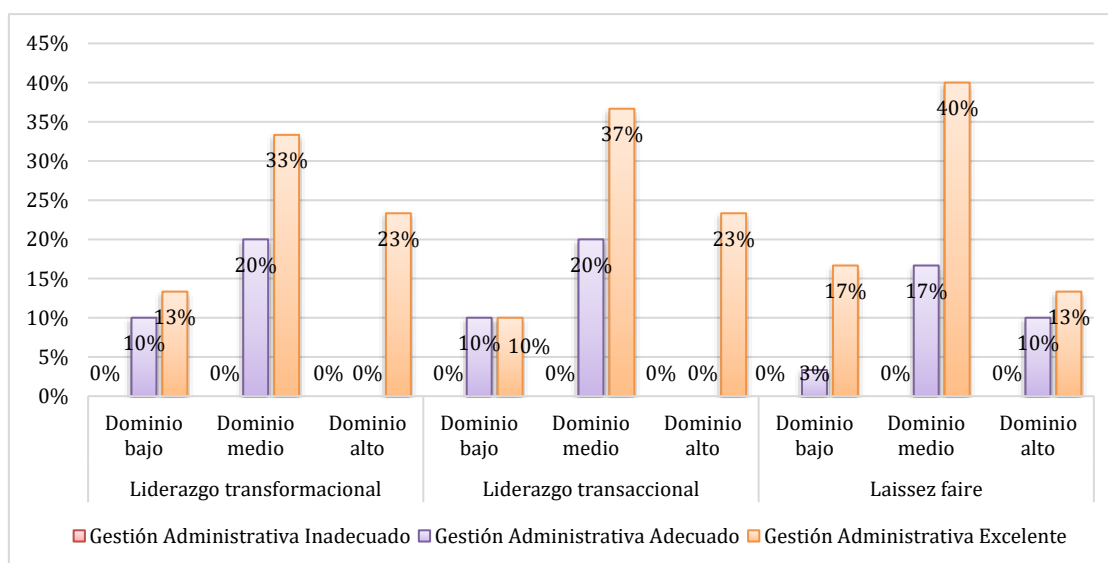
Tabla 1: Correlación entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa

			Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Laissez faire
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,598**	,633**	-,421*
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.021
		N	30	30	30

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

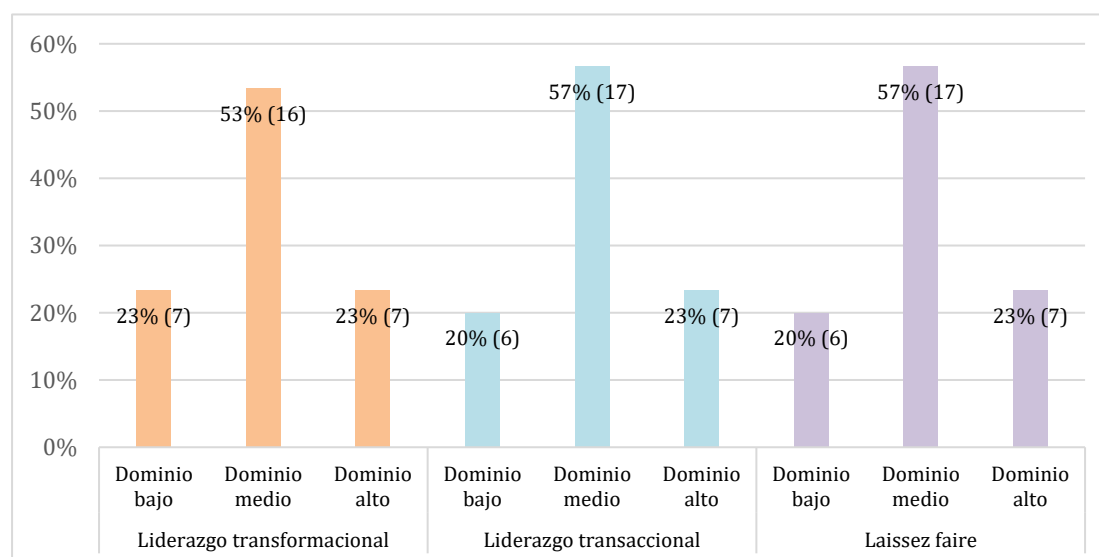
Al analizar la distribución de los porcentajes por niveles en la muestra se demuestra la relación encontrada entre los estilos de liderazgo y la gestión administrativa, en la figura 1 se muestra que los directivos que han desarrollado en un nivel medio y alto el liderazgo transformacional (56%) manifiestan una excelente capacidad de gestión administrativa. De la misma manera quienes desarrollaron a un nivel medio y alto el liderazgo transaccional (60%) evidenciaron una gestión administrativa excelente. Finalmente, los directores que presentan un liderazgo laissez faire medio y bajo (57%) mostraron una mejor puntuación en su gestión administrativa categorizándose en un nivel excelente. Los hallazgos explican que cuando existe un desarrollo alto del liderazgo transformacional o transaccional, la gestión administrativa será mayor y viceversa. Y cuando existe un desarrollo bajo del liderazgo laissez faire, la gestión administrativa también obtendrá mayores puntuaciones.

Figura 1: Niveles de estilos de liderazgo y gestión administrativa

Nota. La elaboración es propia.

Descripción de los estilos de liderazgo

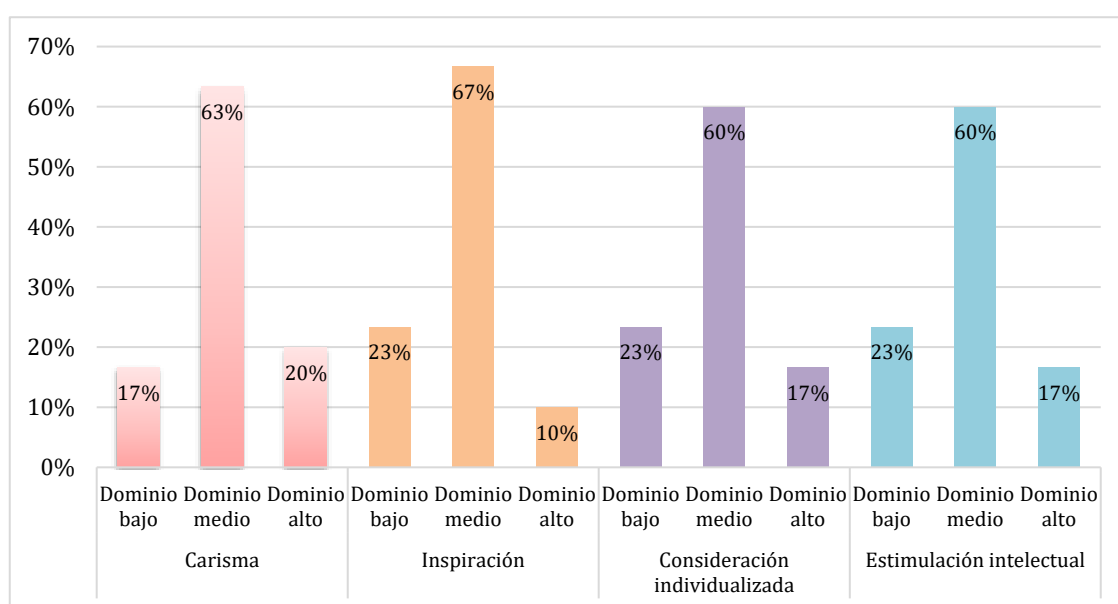
En la figura 2 se visualiza la distribución porcentual de los estilos de liderazgo hallada en los directores de las instituciones donde presiden. Los resultados muestran que el dominio medio es el que destaca en los tres estilos de liderazgo en más del 50% de los directores.

Figura 2: Niveles de dominio de los estilos de liderazgo

Nota. La elaboración es propia.

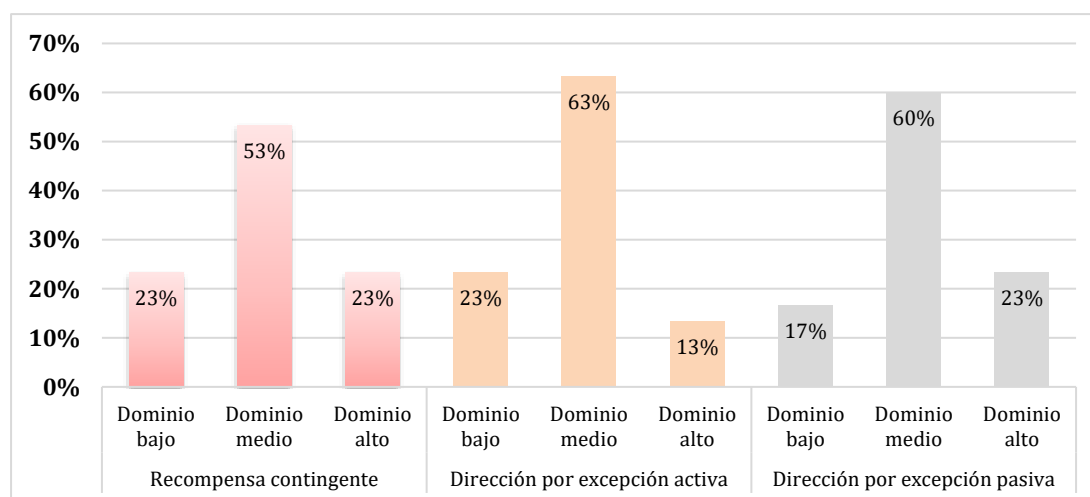
En la figura 3 se muestran los indicadores que forman parte del estilo de liderazgo transformacional y sus respectivos niveles encontrados en los directores de las instituciones educativas de la cual forman parte. Los hallazgos evidencian que más del 60% de la muestra tiene un desarrollo medio de los indicadores inspiración y carisma. En este último indicador solo un 20% de ellos presentó un desarrollo alto. En estimulación intelectual y consideración individualizada el 60% de los directores ejecuta estos indicadores en un nivel medio. Mientras que el 23% de la muestra presenta un bajo desarrollo de la inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada.

Figura 3: Niveles de los indicadores del estilo de liderazgo transformacional



Nota. La elaboración es propia.

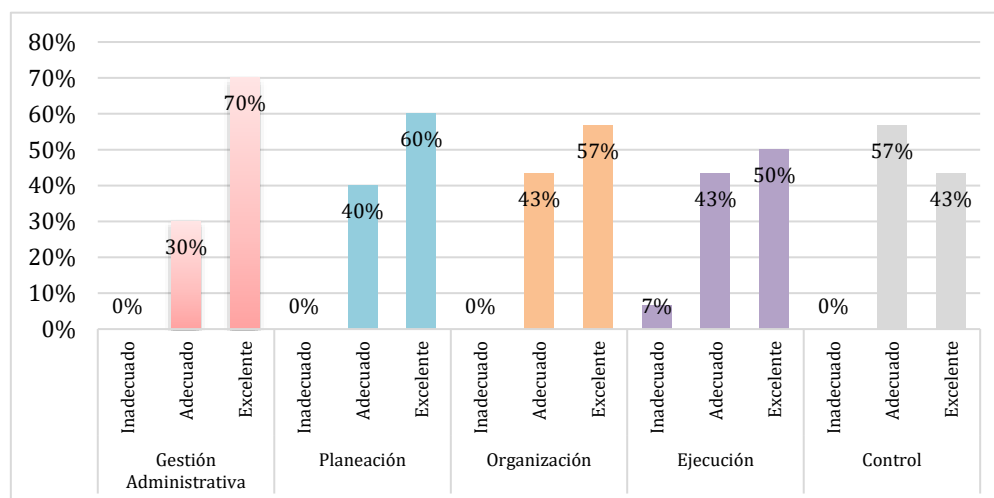
Los hallazgos que se presentan en la figura 4 hacen referencia a los niveles encontrados en los indicadores del estilo de liderazgo transaccional. En el indicador recompensa contingente, se reconoce que el 53% de los directores mantiene un dominio medio. Este mismo nivel destaca en los indicadores dirección por excepción activa y dirección por excepción pasiva con el 63% y 60% respectivamente. Por otro parte, los directivos mostraron un dominio alto con el 23% de ellos en recompensa contingente y dirección por excepción pasiva, mientras que en recompensa contingente y dirección por excepción activa solo el 23% tiene un dominio bajo.

Figura 4: Niveles de los indicadores del estilo de liderazgo transaccional

Nota. La elaboración es propia.

Descripción de la gestión administrativa

En la figura 5 se visualiza los niveles de las dimensiones de la gestión administrativa, así como el encontrado a nivel general en los directores que forman parte de los centros de estudios que se tomaron en cuenta en la presente investigación. Se muestra que la gestión administrativa se encuentra desarrollando en un nivel excelente en el 70% de los directores. En cuanto a sus dimensiones, el 60% de ellos presenta una planeación excelente, en este mismo nivel destacan las dimensiones organización, ejecución y control con el 57%, 50% y 43% respectivamente. Es visible que la gestión administrativa y la capacidad de planeación, organización y control se ejecuta excelentemente; sin embargo, en la dimensión control destaca el nivel adecuado.

Figura 5: Niveles de gestión administrativa y sus dimensiones

Nota. La elaboración es propia.

4. DISCUSIÓN

Con el fin de obtener datos confiables se aplicaron dos instrumentos cuantitativos que fueron sometidos a cuatro expertos, quienes aprobaron su contenido obteniéndose una validez considerable, de igual forma el Coeficiente Alfa de Cronbach fue superior a ,940 en ambos instrumentos: La Escala de Gestión Administrativa y el Cuestionario CIELID. Cabe denotar que la escala fue diseñada por el investigador y el segundo adaptado por Dante (2012).

Los hallazgos encontrados ponen en evidencia que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa, resultado que es explicado por Bass (1985) quien refiere que un elevado carisma, inspiración, estimulación intelectual y capacidad del líder para hacer notar a sus subordinados como seres fundamentales, existirá una mayor eficacia de la gestión administrativa, la cual es definida por Mendoza- Briones (2017) como un proceso constante que orienta a una institución hacia el cumplimiento de sus objetivos planteados. Estos datos encontrados son apoyados por las investigaciones de Caira (2019), Quevedo y Huillca (2016) y Jáuregui (2015) quienes encontraron la misma relación. Otros investigadores como Galvis (2016) y Munayco (2018) analizaron variables similares. El primero encontró que el liderazgo democrático y la gestión directiva se relacionó de manera significativa y directa, mientras que el segundo halló la relación; sin embargo, en un nivel bajo. Por otro lado, Munguía y Jiménez (2015) hallaron que el liderazgo democrático influye de manera positiva en la gestión administrativa y es que según Chiavenato (2009) el líder democrático considera importante la opinión de sus seguidores cuando direcciona un grupo.

Se evidencia de igual manera la existencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo transaccional y la gestión administrativa, lo cual indica según Bass (1985) que a mayor valoración por parte del líder hacia sus subordinados cuando realizan una tarea de manera adecuada y asimismo por una permanente intervención ante los problemas se da una mayor gestión administrativa. Investigaciones como la de Caira (2019) y Jáuregui (2015) encuentran resultados similares ya que encontraron una relación entre el liderazgo autoritario y la gestión administrativa. Galvis (2016) por su parte, investigo la relación entre el liderazgo autoritario y la gestión directiva hallando una relación significativa y directa.

5. CONCLUSIONES

Existe una relación directa, significativa y en grado moderado entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional con la gestión administrativa en los directores de instituciones educativas públicas de Chiclayo. Por otro lado también, existe una relación inversa, significativa y en grado moderado entre el estilo laissez faire y la gestión administrativa.

El dominio medio es la categoría que destaca en los tres estilos de liderazgo evaluados en los directores de instituciones educativas públicas de Chiclayo, lo cual se mostró en más de la mitad con este dominio: el 53% en el estilo transformacional, 57% transaccional y laissez faire con el 57%.

El nivel excelente predomina en la gestión administrativa de los directores de instituciones públicas de Chiclayo, lo cual es evidenciado es el 70% de la muestra. De igual forma este nivel destaca en las dimensiones: planeación, organización y ejecución con el 80%, 57% y 59% respectivamente, mientras que la dimensión control se desarrolla en un nivel adecuado en el 57% de los directores.

Se encontró que en los directores de instituciones educativas públicas de Chiclayo existe una relación directa, significativa y en grado moderado entre el liderazgo transformacional y las dimensiones de la gestión administrativa. El estilo transaccional con las dimensiones planeación, organización y control se relacionaron de manera directa, significativa y moderada, mientras que con la ejecución alcanzó una relación en grado alta. Por su parte, el liderazgo laissez faire y la dimensión organización se relacionaron de manera inversa, significativa y en un grado bajo, mientras que con la ejecución y control se halló una relación inversa y moderada.

6. LISTA DE REFERENCIAS

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bolívar, A. (2009). Una Dirección para el Aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(1), 1-4.
<https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5419>
- Botero, M. (2018). Lo que llamamos liderazgo: consideraciones críticas de lo que ocurre en diversas organizaciones. *Perspectivas Psicológicas*, 3(4), 134-144.
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pp/v3-4/v3-4a15.pdf>

- Caira, P. W. (2019). *Estilos de liderazgo y su relación con la gestión administrativa de los directivos de las Instituciones Educativas primarias del distrito de San Miguel de la provincia de San Román, en el año 2018* [tesis de grado, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/3121>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. <https://n9.cl/jzqlx>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción Teoría general de la administración* (8° ed.). McGraw-Hill Educación.
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et technica*, 1(34), 343-348. <http://dx.doi.org/10.22517/23447214.5621>
- Galvis, P. (2016). *Influencia del Liderazgo en la gestión directiva en instituciones educativas de Bogotá* [tesis de maestría, Universidad Libre], Bogotá, Colombia.
- Gardner, J. W. (1991). *Building community*. Independent Sector.
- Garzon, C. M. (2011). *Análisis de los conceptos de administración, gestión y gerencia en enfermería, desde la producción científica de enfermería, en América latina* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. <http://bdigital.unal.edu.co/6678/1/claramariagarzonrodriguez.2011.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Jáuregui, U. T. (2015). *El liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa "YANEC", distrito de San Pedro de Cajas, Provincia-Tarma-Departamento de Junín, UGEL 301, 2014* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6555>
- Lapo, M. y Jácome, M. J. (2015). Liderazgo y su Evolución Histórica. *Revista Empresarial*, 9(4), 11-16. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6419728>
- Leithwood, K., Day, C., Sammonds, O. y Harris, A. (2006). *Successful school leadership: what it is and how it influences pupil learning*. National college for school leadership.
- Marco, F., Loguzzo, H. A. y Fedi, J. L. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. <https://n9.cl/143k>
- McKinsey y company. (2007). *How the World's best-Performing school systems come out on top*. <https://n9.cl/5w6o>

- Mendoza-Briones, A. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Ministerio de Educación. (2018). *Reporte de Evaluación en Cifras de la EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN CARGOS DIRECTIVOS DE IE, 2018. Educación Básica-Grupos I y II*. http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11559680378Evaluaci%C3%B3n-en-cifras_ED-Directivos-IE_EB-Grupos-I-y-II-2018_final.pdf
- Ministerio de educación. (19 de setiembre de 2019). *Estadística de calidad educativa*. <http://escale.minedu.gob.pe/documents/10156/f932d9ea-4fe5-4bf5-a4dd-01c95c8c5885>
- Mourshed, M., Chijioke, C. y Barber, M. (2010). *How the world's most improved school systems keep getting better*. <https://acortar.link/15tk>
- Munayco, B. (2018). *Estilos de liderazgo y la gestión directiva en las Instituciones Educativas Públicas de la Red 9, Región Callao, 2018* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/21486>
- Munguía, K. V. y Jiménez, Y. D. (2015). *Liderazgo del director y su incidencia en los resultados de la Gestión Administrativa del Instituto Juan José Rodríguez del turno matutino, ubicado en el barrio San Antonio, en el Municipio de Jinotepe, Departamento de Carazo, en el II semestre del año 20* [tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/2537>
- Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. (2018). *Evaluaciones de logros de aprendizaje 2018*. <https://n9.cl/r9nx>
- Ohmae, K. (1995). *The end of the Nation State: The rise of regional economies*. <https://acortar.link/15be>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2013). *Leadership for 21st Century Learning, Educational Research and Innovation*. <https://dx.doi.org/10.1787/9789264205406-en>
- Pont, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2008). *Improving School Leadership. Volume 1: Policy and Practice*. <https://www.oecd.org/education/school/44374889.pdf>

- Quevedo, D. y Huillca, G. (2016). *Estilos de liderazgo y su relación con la gestión administrativa según el personal administrativo UGEL 01 Distrito de San Juan de Miraflores, Lima. 2013* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7973>
- Ruiz, M. (2014). Liderazgo y responsabilidad educativa: el necesario liderazgo de directores y profesores en la educación. *Revista Fuentes* (14), 85-104. <https://revistascientificas.us.es/index.php/fuentes/article/view/2354/2173>
- Vaillant, D. (2015). *Liderazgo escolar, evolución de políticas y prácticas y mejora de la calidad educativa*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232403_spa/PDF/232403spa.pdf. multi
- Vásquez, D. (2012). *Estilos de liderazgo de los docentes del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de la Perla-Callao* [tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1343>
- Weinstein, J. (2009). Liderazgo directivo, asignatura pendiente de la reforma educacional chilena. *Revista Estudios Sociales*, 117, 123-148. <https://n9.cl/npnd>