



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA DE LA
EDUCACIÓN**

TESIS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN
EL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, PERIODO
2021**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN**

AUTOR:

Br. RONIA GAHUANA ORIHUELA

ASESOR:

MGT. RICARDO TITO NUÑEZ

CÓDIGO ORCID: 0000-0003-4773-4119

CUSCO - PERÚ

2025



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor Ricardo Tito Nuñez.....
 quien aplica el software de detección de similitud al
 trabajo de investigación/tesis titulada: Liderazgo directivo y gestión
institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad
Nacional San Antonio Abad del Cusco, periodo
2021.....

Presentado por: Ronio Gahua Orihuela DNI N° 47520347;
 presentado por: DNI N°:
 Para optar el título Profesional/Grado Académico de Maestro en Administración
Mención Gerencia de la Educación.....

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 8.....%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 22 de Abril..... de 2026.....

Firma

Post firma Ricardo Tito Nuñez.....

Nro. de DNI 23817588.....

ORCID del Asesor 0000-0003-4773-4119.....

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:582004457.....

RONIA GAHUANA ORIHUELA

LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:582004457

Fecha de entrega

22 abr 2026, 10:15 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

22 abr 2026, 10:20 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERS....pdf

Tamaño del archivo

2.6 MB

196 páginas

31.387 palabras

193.419 caracteres




8% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 16 palabras)

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director (e) de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, PERIODO 2021 de la Br. Br. RONIA GAHUANA ORIHUELA. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día VEINTICUATRO DE SETIEMBRE DE 2025.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN.

Cusco, 20 de Abril 2026


Dr. VENERO GIBAJA ROGER
Primer Replicante


Dr. TEÓFILO JORDÁN PALOMINO
Segundo Replicante


Dr. GABRIEL SUYO CRUZ
Primer Dictaminante


Dr. WILMER FLOREZ GARCIA
Segundo Dictaminante

DEDICATORIA

A Dios, por iluminar mi camino y darme fortaleza para culminar esta importante etapa académica.

A mi amado hijo Liam Alessandro y a mi familia, por su amor incondicional, apoyo constante y confianza en cada uno de mis pasos, su paciencia y aliento han sido fundamentales para alcanzar esta meta.

A mis docentes del posgrado, quienes con sus enseñanzas, experiencias y motivación contribuyeron a mi crecimiento personal y profesional, donde me brindaron su respaldo durante el desarrollo de esta maestría y la elaboración de la presente tesis.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más profundo agradecimiento a Dios, por brindarme salud, sabiduría y fortaleza para culminar satisfactoriamente esta etapa de formación académica.

A mi querido hijo LIAM ALESSANDRO, y a mi familia, por su amor, comprensión y apoyo incondicional durante todo este proceso, siendo mi principal motivación para seguir adelante.

A mis docentes de la maestría, por compartir sus conocimientos, experiencias y orientaciones que enriquecieron mi formación profesional e hicieron posible el desarrollo de esta investigación.

A mi asesor de tesis, por su guía permanente, paciencia y valiosos aportes en la elaboración del presente trabajo. Finalmente, agradezco a todas las personas e instituciones que colaboraron directa o indirectamente en la realización de esta tesis.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
Lista de cuadros	viii
Lista de figuras	x
RESUMEN	xi
Pisiyachisqa	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Situación problemática	1
1.2. Formulación del problema	6
a. Problema general	6
b. Problemas específicos	7
1.3. Justificación de la investigación	7
1.4. Objetivos de la investigación	9
a. Objetivo general	9
b. Objetivos específicos	9
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	11
2.1. Bases teóricas	11
2.1.1. Teorías del liderazgo directivo	11
2.1.2. Liderazgo directivo	13
2.1.3. Gestión institucional	25
2.1.4. Marco institucional	42
2.1.5. Reseña histórica	42
2.1.6. Naturaleza institucional	42
2.1.7. Misión institucional	42
2.1.8. Visión institucional	43
2.1.9. Objetivos institucionales	43
2.1.10. Servicios académicos	43
2.1.11. Normatividad institucional	44
2.1.12. Recursos institucionales	44
2.2. Marco conceptual	44

2.2.6. Autoridad	44
2.2.7. Control.....	45
2.2.8. Dirección.....	45
2.2.9. Estilo de liderazgo.....	45
2.2.10. Gestión institucional	45
2.2.11. Líder	45
2.2.12. Liderazgo.....	45
2.2.13. Liderazgo autoritario	45
2.2.14. Líder directivo	46
2.2.15. Liderazgo directivo.....	46
2.2.16. Liderazgo situacional	46
2.2.17. Liderazgo transformacional	46
2.2.18. Organización.....	46
2.2.19. Poder	47
2.2.20. Planeación	47
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)	47
2.3.6. Antecedentes Internacionales	47
2.3.7. Antecedentes Nacionales	49
2.3.8. Antecedentes Locales.....	50
2.4. HIPÓTESIS	51
a. Hipótesis general	51
b. Hipótesis específicas.....	51
2.5. Identificación de variables e indicadores	52
a. Variable independiente: Liderazgo directivo	52
b. Variable dependiente: Gestión institucional	52
2.6. Operacionalización de variables	47
CAPITULO III: METODOLOGÍA	51
3.1. Ámbito de estudio: Localización política y geográfica.....	51
3.1.1. Localización política	51
3.1.2. Geográfica	51
3.2. Tipo y nivel de investigación.....	51
3.2.1. Tipo de investigación.....	51
3.2.2. Nivel de investigación.....	52

3.3.3. Diseño de investigación	53
3.3.4. Metodología de la investigación	53
3.3. Unidad de análisis.....	53
3.4. Población de estudio.....	53
3.5. Tamaño de muestra.....	54
3.6. Técnicas de selección de muestra	55
3.7. Técnicas de recolección de información	55
3.7.1. Técnica.....	55
3.7.2. Instrumento.....	55
3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información	56
3.9. Técnicas para demostrar verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	56
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	58
4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados.....	58
4.1.1. Fiabilidad del instrumento aplicado	58
4.1.2. Escala y baremación.....	58
4.1.3. Resultados descriptivos	52
4.2. Prueba de hipótesis.....	65
4.2.1. Hipótesis General.....	68
4.2.2. Hipótesis específica 1	70
4.2.3. Hipótesis específica 2	73
4.2.4. Hipótesis específica 3	76
4.2.5. Hipótesis específica 4	79
4.2.6. Hipótesis específica 5	82
4.3. Presentación de resultados	84
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
A. CONCLUSIONES.....	90
A. RECOMENDACIONES.....	92
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	93
BIBLIOGRAFÍA.....	93
ANEXOS	104
Anexo1: Matriz de consistencia	104
Anexo 2: Instrumentos de recolección de información.....	108
a. Base de datos.....	115

Anexo 3: Medios de verificación	117
a. Validación	117
Anexo 4: Otros.....	121
1. Población.....	121
2. Propuesta	122
4. Diapositivas.....	128

Lista de cuadros

Cuadro 1 Operacionalización de variables.....	47
Cuadro 2 Población de estudio.....	54
Cuadro 3 Fiabilidad de las variables	58
Cuadro 4 Niveles de baremación	51
Cuadro 5 Liderazgo directivo.....	52
Cuadro 6 Liderazgo autocrático	53
Cuadro 7 Liderazgo democrático	54
Cuadro 8 Liderazgo Laissez faire.....	56
Cuadro 9 Liderazgo transformacional.....	57
Cuadro 10 Liderazgo distribuido	58
Cuadro 11 Gestión institucional.....	60
Cuadro 12 Planeación	61
Cuadro 13 Organización	62
Cuadro 14 Dirección	63
Cuadro 15 Control.....	64
Cuadro 16 Test de normalidad	65
Cuadro 17 Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general.....	68
Cuadro 18 Cálculo de las variables para determinar el modelo	68
Cuadro 19 Pseudo coeficiente de determinación	69
Cuadro 20 Cálculo de los coeficientes	70
Cuadro 21 Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1.....	71
Cuadro 22 Cálculo de las variables para determinar el modelo	71
Cuadro 23 Pseudo coeficiente de determinación	72
Cuadro 24 Cálculo de los coeficientes	72
Cuadro 25 Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2.....	74
Cuadro 26 Cálculo de las variables para determinar el modelo	74
Cuadro 27 Pseudo coeficiente de determinación	75
Cuadro 28 Cálculo de los coeficientes	76
Cuadro 29 Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3.....	76

Cuadro 30 Cálculo de las variables para determinar el modelo	77
Cuadro 31 Pseudo coeficiente de determinación	78
Cuadro 32 Cálculo de los coeficientes	78
Cuadro 33 Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 4.....	79
Cuadro 34 Cálculo de las variables para determinar el modelo	80
Cuadro 35 Pseudo coeficiente de determinación	81
Cuadro 36 Cálculo de los coeficientes	81
Cuadro 37 Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 5.....	82
Cuadro 38 Cálculo de las variables para determinar el modelo	83
Cuadro 39 Pseudo coeficiente de determinación	83
Cuadro 40 Cálculo de los coeficientes	84

Lista de figuras

Figura 1 Liderazgo directivo	52
Figura 2 Liderazgo autocrático	53
Figura 3 Liderazgo democrático	55
Figura 4 Liderazgo Laissez faire.....	56
Figura 5 Liderazgo transformacional	57
Figura 6 Liderazgo distribuido.....	59
Figura 7 Gestión institucional	60
Figura 8 Planeación.....	61
Figura 9 Organización.....	62
Figura 10 Dirección	63
Figura 11 Control	64

RESUMEN

El liderazgo directivo se define como el proceso de desarrollo profesional del directivo docente, la gestión institucional refiere aquellas características de la organización, además, trata de acciones administrativas con base en el procesamiento sistemático y generación de información, por consiguiente, la investigación tuvo como objetivo determinar la relación del liderazgo directivo en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021, asimismo, se planteó la hipótesis: Existe relación directa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas. La metodología fue tipo aplicada de nivel explicativo, la población estuvo por 89 administrativos y docentes y la muestra por 72, en tanto, se empleó el muestreo probabilístico aleatorio, en cuanto a la técnica se usó la encuesta y como instrumento el cuestionario. Respecto a los resultados, el modelo propuesto es consistente con los datos, con un valor de Chi cuadrado de 27.175 y un valor sig. menor a 0.05.

Además, la prueba de bondad de ajuste señala que el valor sig. fue mayor a 0.05. Asimismo, el coeficiente de Nagelkerke muestra que el liderazgo directivo explica el 38.3% de la variabilidad en la gestión institucional, concluyendo que el liderazgo directivo influye significativamente en la gestión Institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Palabras Clave: Liderazgo, Directivo, Gestión institucional, Organización.

Pisiyachisqa

Kamachiy umalliy nisqa, yachachiq kamachiqa wiñay llank'ana runamasi nisqa ruwayninmi, chaymi takarpu nisqawan, llinpin ruraq nisqapi llank'aywan ima, llapallan yachaypi kaqkunapa maskhayninta yanapan, sayarin llapankunata kallpanchaspa, wiñasqa yupaykamayoq yachanninta nisqaman uyarisqa, aswanqa, kamachiy yachanal nisqa chaykunatam riman kaqninkuna huñu, chaymanta, riman ruwaykuna yupaykamayoq nisqamanta, chay huchachay kuraq kaqniyoqpi, ruway willakuy nisqapi ima, chayrayku, maskhanqa, hatun yachay wasi qheswa simi hatun suntur yachay wasi San Antonio Abad Qosqopi, wata, iskay waranqa iskay chunka iskayniyoq watapi, Simi Yachay Wasipi kamachiy, yachana ima. Kay hatun allin maskhana nisqa ruwakurqa ñeque rimaykunata allinta rimana, llaqta runakunapiqa pusaq chunka esqonniyoq yupaykamayoq llank'aqkuna administradores nisqamanta yachachiqkunamanta ima karqa chaymanta muestra 72 karqa, chaykamataq, muestreo probabilístico aleatorio nisqa ruwakurqa, técnica nisqamanta hina, encuesta nisqa ruwakurqa, chaymanta cuestionario nisqa instrumentu hina churasqa karqa. Chay ruwasqakunamanta rimaspaga, chay modelo propuesto nisqa willakuykunawanmi tupan, chaymi Chi cuadrado nisqa 27,175 nisqa, sig nisqa chaninchasqa ima. 0,05manta pisi.

Chaymantapas, prueba de buena-de-fit nisqa qawarichinmi chay sig valor nisqa. 0,05manta aswan hatunmi karqa. Chaynallataqmi, coeficiente Nagelkerke nisqapas qawarichin, directiva umalliqmi 38,3% variabilidad nisqa institucional kamachiypi sut'inchasqanmanta, chaymi tukun directiva umalliyqa Institucional kamachiypi anchata influyen Instituto de Lenguas nisqapi Universidad Nacional de San Antonio Abad de Cusco nisqapi.

Sapaq simikuna: Kamachiqninpa puriy, Kamachiq, Yachay wasi kamachinan, T'inkuy.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el liderazgo es un tema estudiado por varios autores, quienes han aportado diversos conceptos desde distintas perspectivas. Por consiguiente, resulta crucial promover el desarrollo del liderazgo en diversas facetas del funcionamiento de las instituciones, como el desempeño del docente, el estudiantado y el entorno en general.

Por otra parte, la gestión institucional es un factor importante en el desarrollo organizacional. Por lo tanto, se destaca la importancia de las capacidades institucionales para la identificación de proyectos pedagógicos, el fomento del trabajo en equipo y la utilización efectiva de la información. Todo esto con el objetivo de promover el compromiso en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por consiguiente, la investigación consigna los capítulos siguientes:

El capítulo I, se pone en énfasis al planteamiento del problema, el cual aborda la situación problemática desde un contexto internacional, nacional y local. Además, se detalla la formulación del problema, se justifica la investigación y se establecen los objetivos.

El capítulo II, se contextualizó el marco teórico conceptual, pues en ello se consideró las bases teóricas, el marco conceptual y los antecedentes.

El capítulo III, Se hizo hincapié a la formulación de la hipótesis, así como en la caracterización de variables e indicadores del estudio. También se llevó a cabo la operacionalización de variables.

El capítulo IV, se contextualizó a la metodología, incluyendo detalles sobre el ámbito de estudio, tipo y nivel de investigación, unidad de análisis, población y muestra. Además, se describieron las técnicas e instrumentos utilizados, así como las técnicas de análisis e interpretación de la información.

El capítulo V, Se incluyen los resultados y la discusión, donde se describe, analiza e interpreta la información obtenida. Además, se lleva a cabo una discusión sobre los resultados obtenidos.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía y los anexos correspondientes.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

A nivel mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) indicó que, la mayoría de los directores no cuentan con una capacitación óptima para asumir el liderazgo, lo que resulta crucial, ya que, la capacidad de liderazgo es esencial para transformar efectivamente la cultura de las instituciones (Ordoñez et al., 2020). En tanto, Cabrera (2014), indicó que un líder transformacional en el sector estatal debe lograr el equilibrio entre la búsqueda de resultados y la estabilidad de la organización, para lograr el bienestar de los que lo integran, de forma responsable, ética y con altos grados de desempeño sustentada en valores.

Por consiguiente, en América Latina varios países están incluyendo recientemente el liderazgo directivo entre sus iniciativas y políticas educativas dirigidas al empoderamiento de sus directivos con la finalidad de que se impliquen más con el equipo docente para contribuir a su mejora (Segil, 2021). En tanto, el desarrollo del liderazgo en las universidades exige que haya un movimiento de la administración en base al poder y autoridad hacia la administración fundamentada en la colaboración y participación, el desarrollo del liderazgo en instituciones superiores implica reflexionar acerca de los valores que encaminan el proceso de liderazgo (Moreno & De Armas, 2019).

Por otro lado, Fretes (2020), menciona que la gestión en enfoques tradicionalistas representa una barrera para el progreso de múltiples universidades en América Latina, así como la carencia de meritocracia, el deficiente protagonismo de los rectores, la preponderancia de lo administrativo sobre lo académico, la carencia de liderazgo de los directivos y las estructuras de gobierno rígido entre otros.

Además, los informes recopilados sobre las naciones que son parte de la Organización para la Cooperación y Desarrollo destacan la presencia de conflictos en la provisión de puestos directivos. Además, se identifican problemas como la falta de rigurosidad en los procesos de selección para ocupar cargos de dirección y la falta de regulación en cuanto a las horas de trabajo. El estrés también se ha señalado como un factor que afecta el desempeño en estos cargos, junto con una remuneración reducida, el sacrificio de la vida familiar y la ausencia de oportunidades de desarrollo y promoción (Cancino & Vera, 2017).

Por tanto, la gestión institucional va ligada con la planificación, por consiguiente, en México se evidencian conflictos en las instituciones pedagógicas con respecto a la gestión que se efectúa, ya que, algunos de los directivos no poseen la capacidad en tomar de decisiones, además, no contemplan acciones que ayuden a la institución a generar la viabilidad y fomentar su crecimiento, asimismo, las estructuras divisionales y organizativas no están bien definidas y posee un clima organizativo que no favorece los procesos colaborativos de la gestión institucional (Pérez & Gutiérrez, 2016).

A nivel nacional, la reforma educativa se enfocó fundamentalmente en certificar la calidad del servicio y el derecho a la educación, ya que, es preciso trabajar con el desarrollo integral individuo conexo con el liderazgo para desafiar retos (Segil, 2021). Por lo tanto, en diferentes universidades, los resultados anhelados no se alcanzan debido a una gestión ineficiente, especialmente en lo que respecta a la dirección. Esta problemática resalta la debilidad del equipo directivo para coordinar acciones y decisiones en línea con el logro de las metas institucionales. Como consecuencia, la gestión tanto de los docentes como del personal administrativo se ve afectada. (Simbron & Sanabria, 2020).

Por su parte, Miranda y Freire (2018), sostienen que muchos de los directivos institucionales en el Perú, registran que transforman el mayor porcentaje de su tiempo en efectuar funciones administrativas, lo que les limita el acompañamiento en actividades que contribuyan a desarrollar entornos de aprendizaje colaborativo, compartan la toma de decisiones, donde se motiven y alienten capacidades, de esta manera el desempeño mejoraría el rendimiento de los estudiantes, así también el liderazgo directivo no está íntegramente comprometido en la gestión de actividades, trabajan de manera individualista, con medios escasos de comunicación lo que no coadyuva al profesionalismo del ejercicio del liderazgo directivo (Segil, 2021). En cambio, la gestión institucional en relación con la calidad educativa sigue siendo un tema sin resolver, pues se observa que muchos directivos carecen de la capacidad necesaria para abordar problemas relacionados con la institución y la gestión educativa. Además, algunos de ellos muestran una resistencia al cambio que obstaculiza el progreso en el ámbito educativo (Yangali & Torres, 2020).

En el contexto institucional del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, durante el periodo 2021, se identifican limitaciones en la gestión institucional, las cuales se expresan en debilidades en los procesos de planeación, organización, dirección y control de las actividades académicas y administrativas. Dichas limitaciones inciden en el funcionamiento integral de la institución y en la calidad del servicio educativo brindado a la comunidad universitaria.

Uno de los factores asociados a esta problemática es el predominio de un liderazgo directivo con rasgos autocráticos, caracterizado por la centralización de la toma de decisiones, la escasa delegación de responsabilidades y la limitada participación del personal en los procesos de planificación institucional. Este estilo de liderazgo restringe el flujo de información,

reduce la corresponsabilidad en la gestión y dificulta la adecuación de las acciones institucionales a las necesidades específicas del Instituto de Idiomas.

Asimismo, se observa una débil presencia de estilos de liderazgo democrático, los cuales promueven la participación activa, la escucha de opiniones y el trabajo colaborativo. Esta situación limita la influencia del personal docente y administrativo en la planificación y en la toma de decisiones, afectando el compromiso institucional y la cohesión organizacional. De manera similar, la escasa aplicación de un liderazgo laissez-faire restringe los niveles de autonomía operativa, lo que reduce la iniciativa individual y la capacidad de adaptación en los niveles funcionales de la institución.

Por otro lado, la insuficiente manifestación de un liderazgo transformacional se refleja en la ausencia de una visión institucional compartida, así como en una limitada estimulación intelectual y motivación del personal hacia el logro de objetivos de mediano y largo plazo. A ello se suma la débil implementación de un liderazgo distribuido, lo que favorece la concentración del poder directivo y limita el trabajo colegiado, la toma de decisiones compartidas y la diversidad de perspectivas en los procesos de gestión institucional.

En conjunto, estas características del liderazgo directivo guardan relación con las deficiencias observadas en la gestión institucional. La planificación presenta limitaciones en la formulación y articulación de instrumentos de gestión, como el Proyecto Educativo Institucional, el Plan Anual de Trabajo y el presupuesto institucional. La organización evidencia debilidades en la comunicación interna, la coordinación interinstitucional y el clima organizacional. La dirección se caracteriza por una limitada delegación de funciones, escasa motivación del personal y dificultades en la resolución de conflictos. Finalmente, el control institucional muestra insuficiencias en los procesos de supervisión, comunicación de resultados y metaevaluación.

Diagnóstico de la investigación

El análisis del contexto institucional permite diagnosticar que el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco presenta una gestión institucional con niveles limitados de eficiencia, reflejados en deficiencias en las dimensiones de planeación, organización, dirección y control. Estas debilidades afectan la coherencia interna de los procesos académicos y administrativos, así como el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dentro de los factores que contribuyen a esta situación destaca la predominancia de un liderazgo directivo de carácter autocrático, el cual restringe la participación del personal en la toma de decisiones y limita la delegación de responsabilidades. Esta forma de conducción institucional se asocia a una planificación poco participativa, a una organización interna fragmentada y a una dirección con escasa articulación entre los actores institucionales.

Asimismo, la limitada presencia de estilos de liderazgo democrático, laissez-faire, transformacional y distribuido reduce la participación colectiva, la autonomía funcional, la motivación del personal y la construcción de una cultura institucional basada en el trabajo colaborativo. Estas carencias influyen directamente en la eficacia de los procesos de gestión institucional y en la capacidad de la institución para responder de manera oportuna a las demandas del entorno educativo.

Pronóstico de la investigación

De persistir las condiciones actuales del liderazgo directivo y de la gestión institucional, es previsible que las deficiencias identificadas se mantengan o profundicen, afectando progresivamente la calidad de los programas de enseñanza de idiomas. Esta situación podría repercutir en una disminución del nivel de satisfacción del personal docente, administrativo y estudiantil, así como en el posicionamiento institucional del Instituto de Idiomas dentro del ámbito educativo.

Por el contrario, la incorporación de estilos de liderazgo directivo más participativos, transformacionales y distribuidos podría contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional. Ello permitiría mejorar los procesos de planeación estratégica, optimizar la organización interna, fortalecer la dirección institucional y consolidar mecanismos de control orientados a la mejora continua del servicio educativo.

Control pronóstico de la investigación

El control del pronóstico requiere la implementación de mecanismos sistemáticos de seguimiento y evaluación de los procesos de liderazgo directivo y gestión institucional. Para ello, resulta necesario establecer indicadores que permitan medir de manera objetiva el desempeño en las dimensiones de planeación, organización, dirección y control, en coherencia con los instrumentos de gestión institucional.

Asimismo, se debe promover la participación activa de la comunidad académica en los procesos de toma de decisiones, fortaleciendo la aplicación de estilos de liderazgo democrático, laissez-faire, transformacional y distribuido. El monitoreo continuo de estos enfoques permitirá evaluar el impacto de las estrategias implementadas y garantizar que las acciones desarrolladas contribuyan efectivamente al fortalecimiento de la gestión institucional y a la mejora sostenida de los programas de idiomas.

1.2. Formulación del problema

a. Problema general

¿Cómo el liderazgo directivo se relaciona con la gestión Institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021?

b. Problemas específicos

P1: ¿De qué manera el liderazgo autocrático se relaciona con la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?

P2: ¿De qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?

P3: ¿De qué manera el liderazgo laissez- faire se relaciona con la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?

P4: ¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?

P5: ¿De qué manera el liderazgo distribuido se relaciona con la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?

1.3. Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica teóricamente por la necesidad de analizar y explicar de manera sistemática la relación existente entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en el ámbito de la educación universitaria, particularmente en unidades académicas de apoyo como los institutos de idiomas. Si bien diversos estudios reconocen la importancia del liderazgo en el desempeño organizacional, en el contexto universitario peruano persisten vacíos teóricos respecto a la forma en que los distintos estilos de liderazgo directivo autocrático, democrático,

laissez-faire, transformacional y distribuido se relacionan con las dimensiones de la gestión institucional, tales como la planeación, organización, dirección y control. En este sentido, el estudio se realiza para ampliar la comprensión teórica de estas variables desde un enfoque integrado y contextualizado.

Asimismo, la investigación se desarrolla con la finalidad de superar enfoques tradicionales que conciben el liderazgo directivo únicamente como el ejercicio formal de autoridad administrativa, para abordarlo como un proceso dinámico que incide directamente en la eficiencia de los procesos institucionales. La articulación de teorías contemporáneas de liderazgo con modelos de gestión institucional permite construir un marco conceptual que explica el comportamiento de ambas variables en un contexto universitario específico, contribuyendo al fortalecimiento del conocimiento en el campo de la gerencia educativa.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se justifica porque permite diseñar, adaptar y validar un instrumento de medición que operacionaliza de manera coherente las variables liderazgo directivo y gestión institucional, considerando sus dimensiones e indicadores. El estudio se realiza para contar con una herramienta confiable y pertinente que posibilite la evaluación objetiva de estas variables en el contexto del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, superando el uso de instrumentos genéricos que no responden a las particularidades del entorno institucional.

Además, la investigación genera evidencia empírica obtenida mediante técnicas y procedimientos metodológicos rigurosos, lo que permite analizar con precisión la relación entre liderazgo directivo y gestión institucional durante el periodo 2021. Esta evidencia resulta relevante para la comunidad académica, ya que puede ser utilizada en investigaciones posteriores, procesos de evaluación institucional y estudios comparativos en el ámbito de la gestión educativa universitaria.

Desde una perspectiva práctica, la investigación se justifica porque responde a una problemática concreta identificada en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, relacionada con las limitaciones en el liderazgo directivo y su incidencia en la gestión institucional. El estudio se realiza para proporcionar un diagnóstico objetivo y sistemático que permita identificar fortalezas y debilidades en los procesos de planeación, organización, dirección y control, así como en los estilos de liderazgo predominantes, aportando información relevante para la toma de decisiones institucionales.

Finalmente, los resultados de la investigación se justifican por su utilidad práctica, ya que permitirán a las autoridades universitarias disponer de información confiable para la formulación de lineamientos y estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional y al desarrollo de estilos de liderazgo más participativos y eficientes. Asimismo, los hallazgos del estudio podrán servir como referencia para otras unidades académicas de la UNSAAC y para instituciones universitarias con características similares, contribuyendo al mejoramiento continuo de la gestión educativa.

1.4. Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar la relación del liderazgo directivo en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021.

b. Objetivos específicos

O1: Determinar la relación del liderazgo autocrático en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021.

- O2: Determinar la relación del liderazgo democrático en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.
- O3: Determinar la relación del liderazgo laissez- faire en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.
- O4: Determinar la relación del liderazgo transformacional en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.
- O5: Determinar la relación del liderazgo distribuido en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.1.1. Teorías del liderazgo directivo

2.1.1.1. Teorías de contingencias de Fiedler

La teoría de Fiedler sostiene que el estilo de liderazgo es estable e intrínseco, por lo que su eficacia depende del grado de control situacional. Esta perspectiva aporta al estudio al explicar por qué ciertos directivos pueden obtener mejores resultados en contextos favorables (tareas estructuradas, buena relación líder–miembro y poder formal definido), mientras que en escenarios adversos su influencia disminuye. Su inclusión permite comprender cómo la estructura institucional condiciona el desempeño del liderazgo directivo en el ámbito educativo. (Guerra, 2018).

Dicha teoría sostiene las dimensiones de contingencia, las cuales son:

A. Estructura de la tarea

Se refiere al nivel en que las actividades, funciones y responsabilidades dentro de la organización están definidas, organizadas y estandarizadas. Cuando la estructura es alta, las tareas son claras, existen procedimientos establecidos, el personal conoce qué debe hacer y cómo debe hacerlo. En cambio, cuando la estructura es baja, las funciones son ambiguas, existen vacíos de responsabilidad, falta coordinación entre áreas y se depende más del criterio personal que de normas institucionales.

B. Relaciones miembro-líder

Este componente hace referencia al grado de aceptación, respeto, confianza y seguridad que los miembros sienten hacia su líder. Incluye aspectos como la calidad de la comunicación, la percepción de justicia, la empatía del directivo, el nivel de cohesión del equipo y el

ambiente emocional que se genera en la institución. Cuando las relaciones son positivas, el personal colabora voluntariamente y muestra disposición al cambio. Cuando son negativas, se incrementa la resistencia, el conflicto y el distanciamiento entre docentes, administrativos y autoridades.

C. Posición de poder

La posición de poder se refiere al nivel de autoridad formal que el líder posee dentro de la estructura organizacional. Esta autoridad incluye la capacidad de asignar tareas, supervisar, evaluar desempeño, otorgar incentivos, aplicar medidas disciplinarias y tomar decisiones que afectan directamente al funcionamiento institucional. Cuando la posición de poder es alta, el directivo cuenta con respaldo normativo y sus decisiones tienen efecto inmediato. Cuando es baja, el líder tiene limitaciones para ejercer control y su influencia depende más de habilidades personales que de su rango formal.

2.1.1.2. Teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard

Judge y Robbins (2013), indican que se enfoca en los seguidores y argumenta que el éxito del liderazgo depende de elegir el estilo de liderazgo adecuado, el cual debe ajustarse a la disposición de los seguidores.

Además, esta teoría postula que los líderes deben seleccionar un estilo que se ajuste a la disposición de sus colaboradores. Para respaldar esta premisa, el modelo no solo examina el estilo del líder, sino que también considera la preparación del seguidor, ya que, como se afirma, no puede haber liderazgo sin seguidores (Guerra, 2018).

2.1.1.3. Teoría del camino hacia la meta

La teoría alude que el líder motiva a los colaboradores, lo que significa que él es la base para el apoyo y orientación que ayuda a establecer el estilo de liderazgo correcto y tomando en

cuenta los deseos de los colaboradores. Por consiguiente, la participación de un líder está en direccionar y apoyar a los colaboradores, es decir, indica los pasos necesarios para lograr los objetivos (Bonifaz, 2012).

Robbins y Judge (2013), refieren que, la labor del líder implica proporcionar a sus seguidores la información y el respaldo necesario, así como otros recursos, para que puedan alcanzar sus metas, en otras palabras, los líderes efectivos orientan a sus seguidores hacia el camino para lograr sus objetivos laborales.

2.1.2. Liderazgo directivo

Se refiere a la capacidad de los responsables de motivar a sus equipos para alcanzar la visión institucional y fijar las metas necesarias (Miras & Longás, 2020). Además, esta persona debe ser capaz de asignar recursos institucionales, velar por la calidad de la educación y promover el desarrollo del personal docente, sin descuidar la supervisión de la seguridad institucional (Cáceres et al., 2017).

Asimismo, Simbron y Sanabria (2019), refiere que son personas que enseñan, guían y tienen un estilo diferente de gestionar una organización e institución que contribuyan a los resultados. Según Anderson (2010), tiene un efecto indirecto en el proceso de aprendizaje de los estudiantes al afectar la motivación, las habilidades y las condiciones laborales de los docentes, influyendo con ello en los resultados alcanzados por los estudiantes.

Por otro lado, la OEI (2019), refiere a un grupo de destrezas y aptitudes de los encargados de gestionar las instituciones escolares para resolver problemas y desarrollar nuevas estrategias.

Escandón y Hurtado (2016), conceptualizan que el liderazgo directivo representa la capacidad de una persona para influir en otra para lograr objetivos específicos deseados.

Finalmente, este es un estilo apropiado cuando el tiempo es limitado para explicar el problema en detalle; por lo tanto, si un líder crea un ambiente de trabajo de confianza, los compañeros de trabajo asumirán que el líder tiene razón.

2.1.2.1. Características de liderazgo directivo

Maureira y Rojas (2013), afirman que el liderazgo directivo se caracteriza por la comunicación, participación, honestidad y, sobre todo, la motivación, porque se basa en liderar a un gran grupo de personas para lograr metas y proyectos en un plazo de tiempo determinado y, además, requiere una enorme responsabilidad.

Por lo tanto, las características que tiene el directivo y el líder son las siguientes:

A. El directivo es formal, el líder informal

El directivo ocupa un cargo formal dentro de la estructura organizacional, lo que implica responsabilidades institucionales establecidas normativamente. Su posición le otorga legitimidad jerárquica y la obligación de tomar decisiones, supervisar procesos y garantizar el cumplimiento de políticas. En contraste, el líder informal no necesariamente ocupa un puesto de jerarquía, pero ejerce influencia a partir de su personalidad, carisma, conocimiento o credibilidad ante sus pares.

B. El líder tiene poder el directivo y autoridad

La autoridad directiva proviene del cargo institucional y otorga el derecho de establecer normas, asignar tareas, formular políticas y evaluar desempeño. Esta autoridad se sostiene en la estructura administrativa. Por otro lado, el poder del líder se fundamenta en la capacidad personal para influir en otros a través de su conducta, valores, coherencia y habilidad para motivar. Mientras la autoridad se impone, el poder del líder se gana.

C. El directivo influye y el líder inspira

La influencia del directivo se manifiesta en su capacidad para orientar al equipo hacia metas institucionales mediante instrucciones, supervisión y control. Esta influencia está vinculada a funciones formales. En cambio, inspirar implica movilizar emociones, despertar entusiasmo y generar una visión compartida que motive a los colaboradores voluntariamente. La inspiración es un proceso más profundo, basado en empatía, inteligencia emocional y capacidad de conexión humana.

D. El líder tiene seguidores y el directivo subordinado

Los subordinados son colaboradores asignados formalmente a las funciones del directivo y deben cumplir las tareas según lo establecido. La relación se basa en la estructura jerárquica. En cambio, los seguidores de un líder son personas que se adhieren voluntariamente a su visión y estilo. Su vínculo es emocional y motivacional, no solo jerárquico.

E. Al líder lo siguen voluntariamente y el directivo se hace obedecer

La obediencia hacia un directivo se basa en el cumplimiento obligatorio de normas y funciones, lo que garantiza el orden institucional. Sin embargo, seguir a un líder es un acto voluntario fundamentado en la confianza, respeto y credibilidad. Esta diferencia implica que el directivo puede obtener resultados a corto plazo mediante órdenes, mientras que el líder promueve resultados sostenibles mediante compromiso.

2.1.2.2. Importancia del liderazgo directivo

Para Barrientos y Alania (2021), el liderazgo directivo tiene un papel fundamental en la organización, ya que inicia el proceso de atención a las necesidades institucionales y establece lineamientos claros para orientar el trabajo. Los autores destacan que un buen liderazgo directivo permite organizar las tareas, unificar criterios, planificar avances, y reducir las incertidumbres

dentro de una institución. Este aporte es relevante porque demuestra que el liderazgo directivo no solo coordina acciones, sino que también construye cohesión, ordena la información y promueve una estrategia de liderazgo estructurada, aspectos esenciales para lograr objetivos organizacionales coherentes.

Además, Riquelme et al. (2020), subrayan que el liderazgo constituye un elemento central en el desarrollo humano. Para estos autores, las habilidades directivas tienen un impacto tan significativo como las competencias técnicas y conceptuales en el contexto laboral. Este aporte es importante porque enfatiza que el liderazgo directivo no es un complemento, sino un componente estratégico para el crecimiento profesional, la motivación del equipo y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

2.1.2.3. Estilos de liderazgo directivo

Jiménez (2020), manifiesta cuatro estilos que se detallan a continuación:

A. Estilo indiferente

El estilo indiferente se caracteriza porque los directivos ceden el control a personas más experimentadas y muestran una baja capacidad para tomar decisiones propias. Según Jiménez, estos líderes descuidan los mecanismos de control y supervisión de las actividades diarias. El aporte de este estilo radica en evidenciar cómo un liderazgo pasivo puede generar desorganización, falta de seguimiento y pérdida de autoridad, afectando directamente la eficacia institucional.

B. Estilo tecnicista

En este estilo, el directivo ejerce un liderazgo autoritario y rígido, priorizando órdenes, normas y sanciones sin considerar la participación de los colaboradores. Jiménez señala que este enfoque genera desconfianza, discrepancias y malestar entre los docentes. El aporte de esta

descripción es resaltar cómo un liderazgo excesivamente vertical puede afectar el clima organizacional y generar resistencias, disminuyendo la motivación y el compromiso del personal.

C. Estilo sociable

Se caracteriza por la elevada capacidad de los directivos para interactuar y cooperar con sus colaboradores. La toma de decisiones se realiza de manera consensuada, valorando las opiniones de todos y fomentando el trabajo en equipo, sin dejar de lado la evaluación del desempeño individual. El aporte de este estilo es evidenciar cómo la participación activa, el diálogo y el respeto por las opiniones fortalecen el clima institucional, mejoran la cohesión y promueven un ambiente laboral armónico.

D. Estilo sinérgico

Este estilo refleja directivos que combinan una alta participación, trabajo colaborativo y confianza plena en sus colaboradores. La comunicación fluye en ambos sentidos, lo que fortalece la integración del equipo y fomenta la corresponsabilidad. El aporte académico radica en mostrar que este estilo es uno de los más eficaces, ya que impulsa la confianza mutua, potencia las capacidades individuales y colectivas, y construye un entorno institucional dinámico y cooperativo.

Por otro lado, Leal et al. (2016), destacan que el estilo de liderazgo influye directamente en la eficacia de la gestión educativa. Sostienen que los líderes interactivos promueven el descubrimiento, la experimentación y facilitan un clima organizacional favorable. Este aporte es fundamental porque vincula el tipo de liderazgo con la calidad del proceso educativo, evidenciando que la gestión directiva no solo administra, sino que también transforma el ambiente donde se desarrolla el aprendizaje.

2.1.2.4. Competencias para el liderazgo directivo

Para Casino y Vera (2015), es la “capacidad de combinar los conocimientos, habilidades, actitudes y la identidad profesional específica de una situación, junto con las características personales, para poder llevar a cabo acciones adecuadas en contextos profesionales particulares” (p. 34).

Por lo tanto, se mencionan las siguientes competencias:

A. Competencias para un liderazgo educativo efectivo

Las competencias para un liderazgo educativo efectivo constituyen un conjunto de capacidades, conocimientos y habilidades que orientan el quehacer del directivo hacia una gestión profesional, estratégica y centrada en la mejora continua. Estas competencias buscan fortalecer el rol del líder educativo, permitiéndole responder de manera pertinente a las demandas pedagógicas, administrativas y comunitarias de la institución.

Según Cancino y Vera (2015), estas competencias se organizan en tres niveles formativos: formación inicial o pre-servicio, inducción y formación continua. La formación inicial se orienta a proporcionar bases teóricas y metodológicas que sustentan la comprensión global del liderazgo educativo. La inducción permite que los directores recién incorporados desarrollen habilidades prácticas para enfrentar situaciones reales de gestión escolar. Finalmente, la formación continua consolida y actualiza las competencias adquiridas, asegurando que el líder educativo mantenga una visión innovadora y adaptada a los cambios del entorno.

B. Capacidades que deben dominar los líderes

Para Cepeda (2019), el líder debe dominar capacidades para acompañar el cambio que se requiere en la organización.

Por lo tanto, Moss Kanter (1997), citado por Cepeda (2019), plantea siete capacidades esenciales:

- Agrupar Aliados.
- Crear un equipo.
- Compartir los méritos.
- Desafiar suposiciones.
- Persistir e insistir.
- Visión.

2.1.2.5. Valores de los líderes directivos

Para Bolívar et al. (2013), los valores constituyen un eje fundamental del liderazgo directivo, ya que impulsan procesos de cambio capaces de transformar la cultura institucional y contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa. En el ámbito educativo, los valores orientan la toma de decisiones, el comportamiento profesional y la forma en que el directivo se relaciona con los miembros de la comunidad educativa. Por ello, su rol no se limita a administrar, sino a liderar desde principios éticos que den sentido y rumbo a la gestión institucional.

A. Asumen riesgos

Los líderes directivos que asumen riesgos se caracterizan por ser agentes de innovación. Están dispuestos a impulsar propuestas nuevas, introducir cambios necesarios y enfrentar desafíos institucionales sin temor al fracaso. Esta disposición a actuar fuera de su zona de confort permite que la institución responda de manera creativa ante problemas complejos. Además, fomenta una cultura organizacional que valora la experimentación y la mejora continua.

B. Son accesibles

Implica que el directivo mantiene una presencia cercana con su personal, mostrando disposición para escuchar, comprender y atender las dificultades del equipo. Un líder accesible se involucra directamente con las actividades institucionales, percibe de primera mano las necesidades y desafíos, y establece relaciones basadas en la confianza y el respeto. Este valor fortalece la comunicación interna y mejora la cohesión del equipo de trabajo.

C. Invierten en las relaciones

Los líderes directivos sólidos reconocen que la gestión educativa se sostiene sobre relaciones humanas saludables. Por ello, dedican tiempo y esfuerzo a construir vínculos positivos, mediar conflictos y fomentar un clima colaborativo. Su capacidad para manejar diferencias y generar acuerdos contribuye a que el personal se sienta valorado y comprometido, lo cual repercute directamente en el desempeño institucional.

D. Son reflexivos

Es un valor clave en el liderazgo educativo. Los líderes reflexivos analizan la información disponible, evalúan decisiones previas y movilizan a los equipos docentes hacia estrategias sólidas y fundamentadas. Este valor promueve una cultura de autoevaluación y aprendizaje institucional, donde las decisiones se toman con base en evidencias, no en impulsos. Así, se fortalece la planificación estratégica y la toma de decisiones informada.

E. Son colaborativos

Reconoce que el logro de metas institucionales es un esfuerzo colectivo. Por ello, los directivos fomentan espacios de participación donde los equipos comparten objetivos, construyen acuerdos y se sienten parte del proceso de gestión. Este valor impulsa prácticas democráticas, mejora el trabajo en equipo y genera corresponsabilidad en la comunidad educativa.

F. Son intencionales

Implica claridad de propósito. Los directivos con este valor toman decisiones alineadas con metas institucionales orientadas al bienestar, la justicia social y el desarrollo integral de los estudiantes. No actúan por inercia, sino que dirigen sus acciones hacia la transformación educativa. Esto aporta coherencia a la gestión y fortalece el sentido de dirección en la institución.

2.1.2.6. Dimensiones del liderazgo directivo

Barraza y Sánchez (2015), destacaron los estilos o tipos de liderazgo, las cuales son las siguientes:

A. Liderazgo autocrático

La persona que ordena y espera el cumplimiento tiene la capacidad de restringir o recompensar o castigar a los demás a través de sus habilidades. Por lo tanto, la persona que asume este liderazgo se apodera de las responsabilidades, se clasifica en positivo y negativo; cuando un líder autocrático utiliza lo positivo y basa sus actitudes en incentivos y recompensas, se denomina liderazgo positivo. Además, cuando un líder autocrático no es una opción deseable dentro de una institución, porque dirige y controla a sus colegas basándose en sus provechosos ideales, esto imposibilita un proceso de toma de decisiones de gestión favorable (Sanchez & Barraza, 2015).

Además, es un tipo de persona rígida que preside por sus propios argumentos. Asimismo, este tipo de líder acude a castigos o remuneraciones. Por lo tanto, el líder autocrático obliga a sus subordinados a obedecer sus órdenes y suele ser seguro (Jiménez & Villanueva, 2018).

Según la definición de Lewin (2015), un individuo autoritario se caracteriza por ser inflexible en sus ideales y decisiones, tomando las decisiones únicamente basándose en sus propios criterios, independientemente de si son las más apropiadas o no.

Escandon y Hurtado (2016), indican que este líder se destaca por resaltar la importancia del rendimiento de una persona que ellas mismas por sí solas. Asimismo, Bamonde y Sardi (2021), mencionan que este estilo se distingue porque da tareas sin preguntar con anticipación, es dogmático y firme, además, presenta una relación vertical con el grupo y los superiores.

B. *Liderazgo democrático*

Persona que ejerce un liderazgo que consulte a sus colaboradores sobre las acciones y fomenta su participación y disposiciones propuestas. Es decir, permite a los seguidores informar sobre las decisiones tomadas (Sanchez & Barraza, 2015).

Asimismo, tiende a involucrarse más activamente y toma en cuenta la perspectiva de cada uno de sus colaboradores. Por tanto, fomenta a que los colaboradores asuman y decidan decisiones, por consiguiente, se describe por ser orientador, dinámico y consultivo (Jiménez & Villanueva, 2018).

De acuerdo con Lewin (2015), se caracteriza por un enfoque más participativo, donde el líder considera los puntos de vista tanto de cada colaborador individual como del equipo de trabajo en general.

Según Escandon y Hurtado (2016), resalta la importancia en lo que puede realizar una persona, el mismo asume que casi todas las personas son honestas y se puede confiar en ellas, además confía en el empeño que le puede poner a las tareas para alcanzar sus objetivos.

Finalmente, Bamonde y Sardi (2021), aluden que este líder anima la participación de los empleados por medio de preguntas o persuasión, además persistente la motivación.

C. *Liderazgo Laissez-faire*

Persona que no realiza los oficios que le corresponden, no es responsable del grupo y es responsable de sí mismo (Sanchez & Barraza, 2015). Por tanto, el líder trata de evitar acciones

y decisiones que lo hagan responsable del resultado. Además, es un liderazgo sin autoridad, lo que se traduce en una falta de gestión tanto física como mental en momentos difíciles, lo que dificulta el control y la dirección de los subordinados (Bernasconi & Rodríguez, 2018).

Además, el director del equipo no es frecuente en efectuar el desempeño de sus funciones. En otras palabras, no existe liderazgo, ya que, se descuida el liderazgo por falta de preparación (Vásquez et al., 2022).

Según Pacsi et al. (2014), transfiere de forma consciente el poder y la autoridad al equipo de trabajo, sin renunciar completamente al control, permitiendo así liberarse de cualquier responsabilidad cuando la empresa no está en funcionamiento.

Asimismo, Jiménez et al. (2020), enfoca en la transmisión de información por parte del líder a sus compañeros, con el propósito de que cada grupo de trabajo forme estrategias de manera individual para alcanzar y cumplir los objetivos.

D. Liderazgo transformacional

Se trata de las actitudes de la persona en el intercambio de recompensas entre el equipo y el líder, donde los colaboradores desempeñan funciones a cambio de que el líder o directivo los recompense económicamente. Cuando se aplica este estilo de liderazgo de manera adecuada, tiene un impacto positivo en el desempeño de los colaboradores.

Según Fernández y Quintero (2017), mencionan que es el proceso donde cooperan los líderes y seguidores para alcanzar mayor motivación, el líder transformacional es el que crea cambios característicos en la vida de las organizaciones e individuos, además, los seguidores de este líder sienten compañerismo, lealtad y respeto por que responden de forma rápida a las exigencias del entorno.

Por otro lado, el liderazgo transformacional se centra en el desarrollo de nuevos líderes, lo que implica que el líder se preocupa por el desempeño de su personal y los motiva, generando confianza para que puedan alcanzar sus objetivos. Además, este enfoque brinda la oportunidad de que surjan nuevos cambios que enriquecen la perspectiva sobre el liderazgo formativo (Jiménez , 2020).

Según Bass y Burns (2009), indican que cada líder transformacional exhibe ciertas cualidades distintivas, como carisma, capacidad para estimular el pensamiento crítico, consideración individualizada y capacidad para motivar e inspirar. Estas cualidades son fundamentales para definir y diferenciar este estilo de liderazgo de otros.

Burns (1978), establece que las cualidades del liderazgo transformacional incluyen una enseñanza completa, atributos distintivos, máxima afectividad, confianza en el individuo, colaboración activa, disposición a asumir riesgos y un compromiso con la mejora. Estas características son adoptadas por el liderazgo transformacional y se consideran esenciales en cualquier entorno laboral o institucional.

E. Liderazgo distribuido

Se refiere a un cambio en la distribución de poder, autoridad y control, por lo que se entiende desde un enfoque micro político (Harris, 2014).

Además, el liderazgo distribuido basa en compartir responsabilidad con diferentes áreas, generando participación de los miembros y creando una visión compartida, además, se muestra como un modelo orientador asociado con las exigencias y la estructura organizativa, asimismo, permite adaptarse a los cambios procedentes del ambiente dinámico en que se hallan (Amador, 2017).

2.1.3. Gestión institucional

Según Oseda et al. (2020), explican que dicha gestión primero se refiere a identificar los procesos de innovación organizacional. Asimismo, el segundo es sobre el progreso alrededor del poder que sé práctica en la gestión y las situaciones de conflicto.

Asimismo, Flores (2012), explica que, es un proceso en el cual se construyen, mantienen y proyectan a lo largo del tiempo los elementos que colaboran en la consecución de los objetivos para los cuales se estableció una institución.

Además, dicho autor, refiere que, la gestión institucional es el impulso necesario que la institución debe brindar para alcanzar sus objetivos por medio de la planificación educativa, para ello, se requiere la aplicación de habilidades, conocimientos y experiencias por parte de las personas involucradas, considerando el entorno en el que se trabaja.

Acevedo et al. (2017), argumentan que la gestión institucional implica la creación de un consenso colectivo, donde un proyecto educativo compartido por múltiples actores dentro de la institución permite certificar y supervisar la práctica pedagógica de manera más o menos constante.

Aguerrondo (1996), sostiene que la gestión institucional, aunque arraigada en el ámbito de la administración, no se restringe únicamente a esta área, ya que, también puede ser implementada en centros de formación pedagógica e institutos educativos de nivel superior. Se resalta la necesidad de que la gerencia, o más específicamente, la dirección, implemente de manera rigurosa la gestión en todas sus fases, desde la planificación, que abarca una amplia gama de actividades, hasta la organización, que constituye la parte esencial de la gestión. Se hace hincapié además en la importancia de su aplicación en la dirección o ejecución, y se enfatiza la evaluación o control al final del proceso como una etapa crucial.

Según Mallar (2010), la gestión institucional se define como un enfoque centrado en procesos, donde todo el sistema organizacional se caracteriza por fases que están interrelacionadas entre sí. Desde esta perspectiva, se presenta como una organización institucional clásica de estructura vertical. Además, este modelo tiene como misión principal satisfacer las expectativas de los clientes.

En conjunto, estos enfoques resaltan la complejidad y la multidimensionalidad de la gestión institucional. Se reconoce que la gestión es fundamental para alcanzar los objetivos, y que se necesitan conocimientos y habilidades adaptados al entorno operativo. Este entendimiento integral proporciona una base sólida para diseñar e implementar estrategias de gestión de manera efectiva en el ámbito institucional.

2.1.3.1. Características de la gestión institucional

Morán (2000), considera las siguientes características:

A. Participativo

Una gestión institucional participativa implica la inclusión activa de todos los miembros de la comunidad educativa docentes, administrativos, estudiantes y autoridades en la toma de decisiones, el diseño de estrategias y la ejecución de acciones. Este enfoque fortalece la corresponsabilidad, favorece el consenso y promueve un clima de colaboración. La participación genera un sentido de pertenencia que contribuye a la construcción de un entorno de calidad y al desarrollo institucional sostenible.

B. Estratégico

Se basa en la alineación de todas las acciones institucionales con los objetivos, planes tácticos y políticas de la institución. Este tipo de gestión permite anticiparse a los problemas, optimizar recursos y orientar esfuerzos hacia resultados concretos. Tanto en el ámbito

administrativo, académico como en el comercial, actuar estratégicamente garantiza coherencia y continuidad en las acciones y decisiones.

C. Proyectual

El carácter proyectual de la gestión institucional implica desarrollar acciones bajo una lógica de planificación sistemática, con visión de largo plazo. Esta característica se relaciona con la formulación de proyectos sostenibles que incorporen metas claras, cronogramas definidos y resultados medibles. La gestión proyectual busca avances progresivos, siempre bajo la orientación de la mejora continua.

D. Innovador

Una gestión innovadora promueve la búsqueda constante de soluciones creativas a los desafíos institucionales. Implica adoptar nuevas metodologías, herramientas tecnológicas, estrategias pedagógicas y procesos administrativos más eficientes. Este enfoque garantiza que la institución mantenga una imagen dinámica, en evolución y acorde con las necesidades cambiantes del entorno educativo y social.

E. Integrador

La característica integradora se refiere a la articulación efectiva de los diferentes equipos, áreas y procesos de la institución. Implica reconocer la importancia de cada componente organizacional y su impacto en los resultados globales. Una gestión integradora promueve la coordinación interna, evita duplicidad de funciones y asegura coherencia entre las acciones desarrolladas por los diversos actores.

2.1.3.2. Principios de la gestión institucional

Arana (2001), presenta ciertos principios:

A. La gestión centrada en los alumnos

La formación de los alumnos es objetivo fundamental de la institución. Por consiguiente, todos los esfuerzos de liderazgo o gestión deben ser destinados a lograr este objetivo institucional. Por lo tanto, los procedimientos, reglas, acciones periódicas y sistemas de control no deben refutar las metas y objetivos.

B. Determinación de quién tiene la autoridad para tomar decisiones

Define las funciones de cada persona, departamento, comité y grupo.

C. Jerarquía y autoridad claramente definidas

Refiere cuando la dirección realiza las siguientes funciones: dirigir, mandar y facilitar.

D. Claridad en definición de canales de participación

Para alinear la participación de los integrantes con las metas institucionales, cada miembro debe conocer dichas metas de la institución.

E. Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización

Considera las habilidades y competencias de cada individuo, con el propósito de ubicar donde tendrá mejor desempeño.

F. Coordinación bien definida y fluida

Refiere en establecer funciones de coordinación oportuna y permite tener una acción eficiente y conjunta para evitar esfuerzos innecesarios.

G. Evaluación eficaz y control y oportuno para un mejoramiento continuo

Se refiere al momento en que los controles deben proporcionar información que guíe de manera oportuna la toma de decisiones y asegure que la misión avance en línea con las metas de la institución.

H. Transparencia y comunicación permanente

Son acciones realizadas a nivel institucional y deben ser conocidas por los miembros, por lo que es necesario que exista un mecanismo de comunicación, ya que, ayudará a crear un buen ambiente y evitar malentendidos, acusaciones y sospechas innecesarias.

2.1.3.3. Buenas prácticas en la gestión institucional

Según Lemaitre, et al. (2012), indican las siguientes prácticas:

A. Buenas prácticas asociadas a la misión institucional

La adaptación de las metas y objetivos institucionales es una de las primeras prácticas que las instituciones incorporan. Según las autoridades, la misión institucional era inicialmente declarativas, antes de la incorporación de componentes de garantía de calidad y la acreditación. Después de incorporar los componentes de garantía de calidad, las instituciones revisan sus visiones y objetivos, convirtiéndolos en metas y objetivos cuantificables.

B. Buenas prácticas en la estructura de las organizaciones

Se refiere a ajustes en la estructura organizacional que facilitan la gestión y permiten alinear las funciones internas con las políticas educativas nacionales e institucionales.

C. Buenas prácticas relacionadas con la descentralización de la gestión

Permite descentralizar los procesos de decisión y profesionalizar los procesos de gestión institucional.

D. Buenas prácticas sobre la formalización de políticas y mecanismos institucionales

Las instituciones a menudo alinean la definición de la misión institucional con sus acciones y los mecanismos internos para alcanzar el cumplimiento.

E. Buenas prácticas asociadas a la función de planificación institucional y gestión financiera

En materia administrativa y financiera, la promoción de procesos más eficaces y eficientes es una práctica que favorece a la toma de decisiones financieras asentadas en resultados de evaluación sistemática, obtenidos a través de la evaluación externa.

F. Buenas prácticas en la gestión académica institucional

Con respecto a los procesos académicos, en las instituciones se examina la implementación de mecanismos de garantía de calidad, con un énfasis especial en la estructura organizativa.

G. Buenas prácticas en la gestión de la información

Acopiaron y formaron en programas específicos para apoyar los procesos de control y gestión interna. En algunos casos, se han adaptado programas existentes para mejorar su eficacia y satisfacer las necesidades internas.

2.1.3.4. Importancia de gestión institucional

Acevedo, et al. (2017), señalan que a través de la gestión institucional se consigue mitigar la influencia de los factores socioeconómicos en el proceso de aprendizaje. Se han identificado factores relacionados con la labor del director que contribuyen positivamente a los resultados, como promover el trabajo colaborativo, establecer objetivos comunes mediante consenso y realizar un seguimiento y monitoreo continuo.

Asimismo, Pachas, et al. (2020), se refiere que dicha gestión cobra más importancia cuando se convierte en una gestión educativa eficiente. Por lo tanto, una adecuada gestión institucional asegura la toma de decisiones adecuadas para mejorar la enseñanza mediante el logro de resultados.

2.1.3.5. Dimensiones de gestión institucional

Según Marco y Loguzzo (2016), las dimensiones de la gestión institucional son:

A. Planeación

Marco y Loguzzo (2016), indican que, la planeación implica establecer los fundamentos para futuras acciones, planificando en función de realidades diversas, en este sentido, los planes pueden tener distintas naturalezas, también incluye la definición de objetivos a alcanzar y la identificación de las acciones apropiadas para lograrlos.

Según Weinhrich et al. (2017), es la selección de metas, asimismo, las estrategias para cumplir las mismas, para ello, es necesario la toma de decisiones entre diferentes opciones.

Asimismo, Robbins y Coulter (2014), ostentan como una función empresarial que define las actividades necesarias para lograr estas metas y objetivos, incluida la coordinación de actividades.

Por otro lado, Freeman et al. (2009), mencionan que es el elemento importante de un proceso administrativo o empresarial, ya que, de ella parte la organización, la dirección y el control.

Finalmente, Ramírez et al. (2019), mencionan que planificar implica un proceso que permite la organización y selección de acciones destinadas a alcanzar los objetivos establecidos. Este proceso se realiza a través de la investigación y manejo de los recursos disponibles.

Los tipos de planeación, según Weinhrich et al. (2017), mencionan los siguientes tipos:

a. Misiones o propósitos

Constituye la razón de ser de una organización y expresa su función esencial dentro del sistema social en el que opera. Representa el propósito fundamental que la sociedad le asigna, definiendo qué hace, para quién lo hace y con qué valor lo realiza. Además, orienta las decisiones estratégicas y operativas, alinea los esfuerzos de los miembros y proporciona un

marco de referencia que guía el crecimiento institucional. Una misión bien definida permite comunicar la identidad organizacional y generar cohesión en torno a los objetivos comunes.

b. Objetivos o metas

Son los resultados que la organización pretende alcanzar en un periodo determinado. No solo representan el destino final de la planificación, sino que también orientan las acciones y decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo. A través de los objetivos, la organización integra sus actividades, ejerce control sobre el desempeño y dirige sus recursos hacia la obtención de resultados concretos. Los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y definidos en el tiempo (SMART), lo que garantiza su eficacia para orientar la acción organizacional.

c. Estrategias

Son los cursos de acción diseñados para alcanzar los objetivos de largo plazo. Implican la toma de decisiones fundamentales sobre la dirección que debe seguir la organización, así como la selección y asignación de recursos que permitan generar ventajas competitivas. A través de las estrategias se definen prioridades, se identifican oportunidades y riesgos, y se establece cómo responderá la institución a su entorno interno y externo. Una buena estrategia articula el análisis, la planificación y la ejecución, permitiendo alcanzar metas de manera eficiente y sostenible.

d. Política

Constituyen guías generales para la toma de decisiones en la organización. Representan un conjunto de principios, normas y criterios que orientan el comportamiento de los miembros y aseguran coherencia en la actuación institucional. Las políticas proporcionan un marco dentro del cual deben desarrollarse los planes y las actividades, evitando acciones improvisadas y

garantizando que las decisiones estén alineadas con la misión, visión y objetivos institucionales. Asimismo, fomentan un clima organizacional ordenado y predecible.

e. Procedimientos

Describen la secuencia detallada de pasos para realizar actividades específicas dentro de la organización. Funcionan como guías operativas que estandarizan los procesos, garantizan continuidad, reducen errores y facilitan la coordinación entre áreas. Un procedimiento bien elaborado permite a los trabajadores saber exactamente qué hacer, cómo hacerlo, en qué orden y bajo qué condiciones. Por ello, son fundamentales para incrementar la eficiencia, asegurar calidad y facilitar la capacitación del personal.

f. Reglas

Establecen acciones específicas que deben ejecutarse o prohibirse en determinadas situaciones. A diferencia de las políticas o procedimientos, las reglas no dejan margen de interpretación, ya que determinan con claridad lo que está permitido y lo que no. Su propósito es prevenir desviaciones que pudieran afectar el funcionamiento institucional, garantizar la disciplina organizacional y asegurar el cumplimiento de normas internas y externas. Por su carácter obligatorio, son esenciales en áreas que requieren altos niveles de control.

g. Programas

Un conjunto estructurado de elementos organizados (objetivos, actividades, políticas, responsables, recursos y cronogramas) que se articulan para llevar a cabo una acción específica. Permite coordinar múltiples tareas para alcanzar resultados previamente definidos. Los programas integran diferentes componentes de la planificación y dan coherencia a las acciones institucionales, facilitando su seguimiento y evaluación. Son útiles para ejecutar proyectos complejos, implementar políticas y asegurar que los planes se traduzcan en acciones concretas y medibles.

h. Presupuestos

Es el documento en donde los resultados previstos son expresados numéricamente.

La relevancia de la planificación reside en la necesidad de organizar el trabajo de forma coherente y anticiparse a diversas situaciones que puedan surgir, tanto positivas como negativas. Es fundamental tener en cuenta que la planificación didáctica implica compromiso y flexibilidad (López, 2019).

Asimismo, permite establecer prioridades como metas y objetivos, lo que permite reducir las dificultades que puedan surgir e incide en la mejora del nivel de éxito de las metas planteadas, pronosticando la toma de decisiones, informando a través del proceso de previsión y visualizando el futuro.

Además, López (2019), menciona las características:

- Está vinculada a la previsión y dirigida hacia el futuro.
- Es un proceso constante y continuo.
- Es sistemática, abarcando la totalidad de la organización y considerando tanto el sistema principal como los subsistemas que la componen.
- Proporciona esquemas orientadores para el futuro y actúa como guía en el proceso de toma de decisiones.
- Implica la selección de una acción entre diversas alternativas.
- Es iterativa, compuesta por pasos o fases sucesivas, integrándose en un proceso administrativo más amplio.
- Involucra la asignación de recursos humanos y el dimensionamiento, y no humanos previamente estudiados y decididos.

- Es una técnica cíclica que se desarrolla gradualmente a medida que avanza su implementación.
- Constituye una función administrativa estrechamente vinculada a otras funciones como organización, dirección y control, influenciándolas y siendo influenciada por ellas en todos los niveles de la organización.
- Facilita la coordinación e integración de diversas actividades para lograr los objetivos establecidos.
- Es una de las formas deliberadas más efectivas para introducir cambios e innovaciones en una empresa, los cuales son definidos, seleccionados y programados con anticipación.

B. Organización

Zapata y Miraba (2018), refiere que, la organización desarrolla herramientas conceptuales y empíricas que ayudan a la organización, el análisis y la comprensión del comportamiento organizativo. Es decir, en un sentido más amplio, que abarca una variedad de perspectivas teóricas que explican su aparición y desarrollo.

Además, Freeman et al. (2009), mencionan que, es el proceso por el cual se organiza y distribuye el trabajo, la autoridad y los recursos entre los integrantes de una organización, con el propósito de que puedan alcanzar los objetivos establecidos por la misma.

Asimismo, Robbins y Coulter (2014), indican que es una función administrativa que implica organizar y estructurar el trabajo para alcanzar los objetivos de la organización.

En cambio, Weihrich et al. (2017), indican que “es una estructura intencional y formal de funciones o puestos” (p. 215).

Finalmente, Franklin (2009), lo define como una fase del proceso administrativo en la que se establece la estructura organizacional, la delegación de facultades, la gestión de recursos humanos, la cultura y la gestión del cambio dentro de la organización.

Zapata y Mirabal (2018), mencionan que, existe las siguientes capacidades:

a. De innovación

Se refiere a la habilidad para desarrollar, cambiar y diversificar en nuevos productos y/o mercados utilizando estrategias, conocimientos y procesos innovadores. Asimismo, implica la adaptabilidad y la rapidez con la que se generan y replican nuevos productos y servicios.

b. De organización

Se refiere a la habilidad institucional para diseñar, ajustar y transformar sus procesos internos con el fin de responder de manera eficiente a las demandas del entorno. Incluye la innovación en los procesos organizativos y la optimización de la estructura interna, lo que implica establecer roles, funciones y mecanismos que faciliten la coordinación entre áreas. Esta capacidad abarca el diseño de la estructura organizativa, la formulación de procedimientos administrativos y la gestión de procesos operativos y técnicos que permitan alcanzar los objetivos institucionales. Asimismo, implica la adopción de tecnologías, modelos de gestión y prácticas modernas que favorezcan la adaptabilidad, la eficiencia y la mejora continua, garantizando que la institución pueda enfrentar cambios del contexto social, económico y tecnológico.

c. Relacional

Comprende la habilidad de una organización para establecer, mantener y fortalecer vínculos estratégicos con actores internos y externos. Se fundamenta en el intercambio fluido de conocimientos, recursos e información, lo que permite generar confianza y cooperación con proveedores, clientes, compradores y otros aliados relevantes del entorno. Esta capacidad

favorece la creación de alianzas estratégicas que potencian la competitividad y la innovación, al mismo tiempo que permiten comprender mejor las necesidades del mercado y las expectativas de los usuarios. Además, incluye el desarrollo de redes colaborativas, la participación en asociaciones o convenios y la interacción constante con stakeholders, elementos que fortalecen la posición institucional y contribuyen a su sostenibilidad en el tiempo.

d. De adaptación

Es la capacidad para identificar y capacitar oportunidades de mercado y para satisfacer las operaciones y productos a los requisitos del entorno. Las organizaciones deben ser hábiles en el desarrollo de estrategias que conduzcan al diseño e implementación de mecanismos para adaptarse a los cambios, exigencias y complicación del ambiente. (Zapata & Mirabal, 2018)

e. De absorción

Se refiere al conjunto de habilidades que posee una organización para reconocer el valor del conocimiento externo, adquirirlo, asimilarlo y transformarlo en nuevos productos, procesos o prácticas que mejoren su desempeño. Esta capacidad implica, en primer lugar, la habilidad para identificar información relevante del entorno, ya sea proveniente de avances tecnológicos, investigaciones, experiencias de otras instituciones o cambios en el mercado. Además, comprende la aptitud para incorporar ese conocimiento a la dinámica interna de la organización, interpretarlo correctamente y adaptarlo a sus propias necesidades.

f. De detección

Se refiere a la aptitud que posee una organización para identificar de manera temprana las oportunidades, ventajas competitivas y amenazas presentes en su entorno interno y externo. Esta capacidad es esencial para anticiparse a cambios del mercado, variaciones en las tendencias educativas, transformaciones tecnológicas y movimientos de la competencia. Su desarrollo

permite a la institución actuar con rapidez y pertinencia frente a escenarios dinámicos, evitando respuestas reactivas y promoviendo una gestión estratégica basada en información relevante y oportuna.

g. De integración

Implica combinar y coordinar de manera adecuada las habilidades operativas y los recursos de la organización. Esto se logra mediante el uso de rutinas, tecnología de la información, equipos de trabajo, comités, círculos de control de calidad y el diseño de estructuras organizativas.

h. De aprendizaje

Permite la creación, transformación, organización, transferencia y aplicación de los conocimientos en diversos procesos organizacionales, ya sea administrativo, productivo, marketing. Por tanto, la capacidad de aprendizaje logra clasificar a nivel organizacional o inter organizacional, grupal, individual. Además, es considerada una de las primordiales ventajas competitivas de la institución (Zapata & Mirabal, 2018).

i. Reglamento interno

Pinto (2015), refiere que, es una herramienta desarrollada por los miembros de la institución en concordancia con los valores plasmados en el proyecto pedagógico institucional, con el objetivo de capacitar a los miembros para la práctica y realización efectiva de los derechos y deberes de los miembros, a través de su reglamento. Es decir, determinación de las reglas, convivencia y demás términos en condiciones generales del establecimiento.

j. Concejo Educativo Institucional

Pinto (2015), menciona que, “constituye una instancia fundamental dentro de la estructura organizacional educativa, cuya finalidad es promover, estimular y canalizar la participación activa de todos los actores de la comunidad educativa en la formulación, ejecución

y evaluación del proyecto educativo institucional (PEI), así como en las demás áreas que competen a su funcionamiento” (p. 100).

k. Comité de Evaluación

Está encargado de establecer y regular las disposiciones generales referentes a los procesos de promoción, evaluación y calificación de los estudiantes, asegurando que estos procedimientos se encuentren alineados con las directrices curriculares vigentes y con los principios pedagógicos del nivel educativo correspondiente (Zapata & Mirabal, 2018).

Este comité desempeña un papel clave en la garantía de calidad educativa, pues supervisa y orienta la aplicación de criterios de evaluación coherentes, transparentes y equitativos. Asimismo, tiene la responsabilidad de revisar los instrumentos de evaluación, velar por la adecuada interpretación de los resultados y promover la implementación de mejoras en los procesos de enseñanza–aprendizaje.

l. Clima Institucional

Constituye un elemento esencial dentro de cualquier organización educativa y que, por su relevancia, debe ser estructurado, analizado y gestionado por quienes ejercen la toma de decisiones. Ampliando esta perspectiva, el clima institucional se entiende como el conjunto de percepciones, actitudes, relaciones interpersonales, normas, estilos de liderazgo y dinámicas de trabajo que caracterizan la vida cotidiana de una institución. Dichos factores influyen directamente en el desempeño del personal, el bienestar emocional de los miembros de la comunidad educativa y el logro de los objetivos institucionales. (Zapata & Mirabal, 2018).

m. Comunicación oportuna de documentos

La comunicación que incluye a todas las personas en cualquier ámbito, es decir, ya sea profesional o institucional, es fundamental en las organizaciones educativas, en que se interactúa con diferentes tipos de personas que conforman una comunidad educativa, para profundizar en

la creación de escenarios óptimos. Asimismo, mejora la eficacia de la labor educativa bajo su responsabilidad. (Zapata & Mirabal, 2018)

C. Dirección

Marco y Loguzzo (2016), mencionan que:

La función de dirección implica orientar la búsqueda de un objetivo específico. En este sentido, implica tomar decisiones sobre cómo dirigir los esfuerzos humanos para alcanzar un objetivo determinado. A medida que las organizaciones ascienden en la estructura, la importancia de las funciones de dirección aumenta, ya que los líderes son responsables de los resultados obtenidos. Por lo tanto, es fundamental que se esfuercen por crear las mejores condiciones posibles para que el personal a su cargo pueda llevar a cabo las tareas asignadas y alcanzar los resultados deseados. Para llevar a cabo esta tarea, se requieren competencias específicas en áreas como la comunicación, el liderazgo y la motivación. (p. 45)

Además, indican que la dirección abarca toda la estructura organizacional, ya que en todos los niveles se necesita la presencia de funciones directivas. En el nivel operativo, estas funciones son llevadas a cabo por los supervisores; en el nivel medio, por los mandos intermedios; y en el nivel directivo, por los gerentes o líderes.

Según Weihrich et al. (2017), es el conjunto de actividades en donde están incluidas las personas para que ellas contribuyan en el manejo de las organizaciones.

Asimismo, Robbins y Coulter (2014), indican que es una función administrativa que abarca trabajar con las personas y a través de ellas para alcanzar las metas planteadas.

De la misma forma, Freeman et al. (2009), mencionan que son las actividades para dirigir e influir en las personas para que ellas cumplan con las tareas.

Franklin (2009), lo define como una forma de guiar y direccionar a los colaboradores para lograr los objetivos planteados.

D. Control

Refieren Marco y Loguzzo, (2016), respecto al control que:

Como parte de la función de administración, el control tiene como objetivo verificar los resultados obtenidos a través de la acción organizacional y compararlos con los planes establecidos. El propósito de los procesos de control es identificar las discrepancias entre lo planeado y los resultados alcanzados, con el fin de entender las causas de estas discrepancias y ajustar el curso de la acción organizacional mediante acciones correctivas, orientándolo hacia los objetivos establecidos. El proceso de planificación está estrechamente relacionado con el control, ya que controlar sin basarse en un plan sería insensato, al carecer de un punto de referencia que sirva de guía tanto para la acción organizacional como para el proceso de control. (p. 46)

Según Weihrich et al. (2017), el control es la forma de medir y corregir el desempeño que garantiza el cumplimiento de los propósitos.

Asimismo, Robbins y Coulter (2014), indican que es el proceso de 3 fases para medir el desempeño real y hacer un contraste con las acciones directivas necesarias para corregir desviaciones o normas inadecuadas.

De la misma forma, Freeman et al. (2009), mencionan que es la forma en la que se garantizan las actividades reales en relación a las actividades proyectadas.

Franklin (2009), lo define como la forma del colaborador para regular sus acciones y convertirlas en adecuadas con las expectativas aplicadas en los planes y estándares del desempeño.

En síntesis, las organizaciones innovadoras y modernas desarrollan tácticas de aprendizaje que les admitan especular sobre la manera en que efectúan las tareas, con el fin de mejorar el rendimiento.

2.1.4. Marco Institucional

2.1.5. Reseña histórica

El Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC) es una unidad académica especializada en la enseñanza, investigación y difusión de lenguas nacionales y extranjeras. Surge como respuesta a la creciente demanda de formación lingüística en el ámbito académico, profesional y social, siendo uno de los centros de aprendizaje de idiomas con mayor tradición en la región sur del Perú.

A lo largo de su trayectoria, el Instituto ha consolidado una propuesta formativa que integra la enseñanza de idiomas con enfoques metodológicos actualizados, fortaleciendo el desarrollo de competencias comunicativas en estudiantes universitarios, profesionales y público en general.

2.1.6. Naturaleza institucional

El Instituto de Idiomas es una **unidad académica y técnica** dependiente de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Su naturaleza está orientada a la prestación de servicios educativos especializados que contribuyen a la formación integral de los estudiantes universitarios y de la comunidad cusqueña, en concordancia con los principios de calidad, pertinencia e internacionalización que promueve la UNSAAC.

2.1.7. Misión institucional

Formar personas competentes en lenguas extranjeras y nacionales, mediante procesos de enseñanza-aprendizaje de alta calidad, promoviendo el acceso al conocimiento intercultural, la

investigación aplicada y la mejora continua. Asimismo, busca fortalecer la capacidad comunicativa de los estudiantes para contribuir al desarrollo académico, científico y profesional en un entorno globalizado.

2.1.8. Visión institucional

El Instituto aspira a consolidarse como un centro de excelencia en la enseñanza de idiomas, reconocido a nivel regional y nacional por su calidad académica, innovación educativa, uso de tecnologías aplicadas al aprendizaje de lenguas y el desarrollo permanente de investigación relacionada con la lingüística, la educación y la interculturalidad.

2.1.9. Objetivos institucionales

- Brindar formación en idiomas con altos estándares de calidad académica.
- Promover procesos de enseñanza innovadores basados en metodologías actualizadas.
- Desarrollar investigaciones relacionadas con la lingüística aplicada y la educación en idiomas.
- Contribuir al fortalecimiento de la internacionalización en la UNSAAC.
- Fomentar competencias comunicativas interculturales en estudiantes y profesionales.
- Ofrecer programas de capacitación continua para docentes y personal administrativo.

2.1.10. Servicios académicos

El Instituto de Idiomas brinda diversos servicios y programas formativos:

- Programas regulares de enseñanza de idiomas.
- Cursos intensivos y especializados.

- Preparación para certificaciones internacionales.
- Talleres de conversación y práctica oral.
- Servicios de traducción y asesoría lingüística.
- Capacitación para docentes en metodologías de enseñanza de lenguas.

2.1.11. Normatividad institucional

Las actividades del Instituto se rigen por las políticas establecidas en:

- Estatuto de la UNSAAC.
- Reglamentos de unidades académicas.
- Normas específicas del Instituto de Idiomas (reglamentos internos, manuales de funciones, lineamientos académicos).

Estas normas definen los procesos de planificación, evaluación, enseñanza, certificación y gestión institucional.

2.1.12. Recursos institucionales

El Instituto cuenta con recursos humanos capacitados, ambientes adecuados para la enseñanza, equipos multimedia, plataformas digitales, material pedagógico y sistemas de evaluación actualizados que garantizan un proceso formativo eficiente.

2.2. Marco Conceptual

2.2.6. Autoridad

Se refiere al derecho de impartir órdenes, y asumir las consecuencias de su ejercicio implica responsabilidad. En otras palabras, la autoridad y la responsabilidad deben mantener un equilibrio. (Chiavenato, 2009).

2.2.7. Control

Mide el desempeño para respaldar el cumplimiento de los planes y objetivos de la institución (Wehrich et al., 2017).

2.2.8. Dirección

Es el proceso que influye en los individuos para que cumplan con las metas institucionales (Wehrich et al., 2017).

2.2.9. Estilo de liderazgo

Es una forma que adopta el líder en una organización con base a su experiencia, por lo que el líder adoptará un tipo de liderazgo para hacer frente a un problema o comportamiento (Jiménez & Villanueva, 2018).

2.2.10. Gestión institucional

Corresponde a una serie de acciones interrelacionadas que realizan los equipos de gestión (Gamboa, 2017).

2.2.11. Líder

Persona que influye en los demás, además, sus palabras o acciones motivan a los integrantes del equipo (Gil, 2014).

2.2.12. Liderazgo

“Es una herramienta que facilita la solución de problemas complejos, es decir, patrones de comportamiento que afectan significativamente la efectividad y eficiencia de los procesos estratégicos” (Pedraja & Vega, 2020, p. 141).

2.2.13. Liderazgo autoritario

Son líderes que tienen control total sobre la toma de decisiones y, nuevamente, se trata de un líder cuyos seguidores siguen las pautas marcadas por el líder (Amador, 2017).

2.2.14. Líder directivo

Persona responsable de planear, coordinar, organizar y establecer las actividades hacia la eficiencia (Amador, 2017).

2.2.15. Liderazgo directivo

Es la habilidad de guiar a los miembros de una organización hacia una visión compartida, utilizando la inspiración, el poder de las ideas, la sugerencia y habilidades directivas para alcanzar metas, teniendo en cuenta las expectativas y consideraciones de cada individuo (Robbins & Judge, 2013).

2.2.16. Liderazgo situacional

Es la interacción entre el grado de orientación del líder, el nivel de apoyo emocional que el líder brinda a los seguidores y la disposición para realizar la tarea a cargo de cada colaborador, es decir, una tarea, trabajo o actividad específica, metas, el cual busca llegar al líder a través de individuos o grupos de trabajo (Hernández J. , 2017)

2.2.17. Liderazgo transformacional

Los colaboradores son incentivados con recompensas o incentivos como reconocimiento por su labor, lo que los impulsa a mejorar su rendimiento. En otras palabras, se manifiesta cuando una persona se comunica con los demás con el propósito de intercambiar valor, ya sea de índole económica, política o psicológica. (Añazco et al., 2018).

2.2.18. Organización

Es el proceso de definir lo que se debe hacer para lograr un objetivo específico o planificar y coordinar actividades y asegurar recursos (Wehrich et al., 2017).

2.2.19. Poder

La capacidad para influir en los demás es conocida como poder y puede manifestarse en diversas relaciones. En el contexto organizacional, los gerentes son quienes ejercen este poder. (Freeman et al., 2009).

2.2.20. Planeación

Es la herramienta utilizada para identificar y detallar las ventajas competitivas de la organización con el fin de alcanzar sus objetivos (Chiavenato, 2017).

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (Estado del arte)

2.3.6. Antecedentes Internacionales

Aragón et al. (2022), en su investigación intitulada “*Liderazgo transformacional humanizado y gestión docente*” de la Universidad Benito Juárez, Puebla - México. Cuyo objetivo fue: Examinar la dependencia entre el liderazgo transformacional humanizado y la gestión laboral. Metodología: Fue transversal, no experimental, correlacional, la población comprendió a todos los docentes, quienes fueron encuestados a través de un cuestionario, asimismo, se utilizó como técnica a la encuesta. Por lo tanto, se concluye que:

- Existe un coeficiente de correlación de 1.0, lo que indica una correlación positiva y perfecta. Esto indica que el liderazgo transformacional tiene una influencia directa en la gestión docente. En otras palabras, un buen nivel de liderazgo transformacional humanizado está asociado con un nivel eficiente de gestión docente.
- Los líderes deben ser un modelo a seguir no solo en las tareas administrativas y la gestión de recursos, sino también en sus aspectos humanos y cualidades personales.

Vargas et al. (2020), en el estudio titulado “*Estudio comparativo sobre el liderazgo pedagógico en dos centros de idiomas en inglés en México y Colombia desde la perspectiva del profesorado*”. Se tuvo como principal objetivo percibir las características del liderazgo pedagógico en dos centros de idiomas. Metodología: Fue cuantitativo, no experimental, en donde se aplicó una encuesta a 55 docentes. Se arribó la siguiente conclusión

- Los líderes reconocen la relevancia estratégica de la planificación, organización y dirección dentro de la institución, lo que facilita el cumplimiento de los objetivos educativos del centro.
- En cuanto a la planificación, los participantes enfatizaron su importancia, ya que considera las particularidades del proceso de enseñanza y aprendizaje del idioma inglés, así como el entorno institucional. Además, se reconoce la relevancia de la organización, donde los líderes utilizan estrategias efectivas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Gonzalez et al. (2020), en el estudio titulado “*Efecto de los estilos de liderazgo en la gestión en las Instituciones de Educación Superior*”. Se tuvo como objetivo establecer el efecto del liderazgo del directivo en la gestión. Metodología: Fue cuantitativo, no experimental, en donde se aplicó una encuesta a 272 directivos/as. Se arribó la siguiente conclusión

- Se identificó una correlación positiva entre las variables, así como entre algunas categorías de liderazgo, como el transaccional y el laissez-faire, con las dimensiones de almacenamiento y transferencia de conocimiento.
- En contraste, no se observó un impacto significativo del liderazgo transformacional en ninguna de estas dimensiones.

2.3.7. Antecedentes Nacionales

Taipe (2019), en su estudio titulado “*Liderazgo transformacional en la gestión institucional del Instituto Superior Tecnológico Público Carlos Cueto Fernandini, Comas – 2018*”, de la Universidad César Vallejo. El propósito fue: medir la influencia del liderazgo transformacional con la gestión institucional. Metodológicamente el estudio fue no experimental y tipo explicativo, la muestra fue de 78 personas entre ellas docentes y administrativos a los cuales se les efectuó un cuestionario. El estudio concluyó que:

- Existe influencia entre liderazgo transformacional en la gestión institucional, es así que, es necesario incentivar a la aplicación del liderazgo transformacional en el personal docente y administrativo.

Carreño (2023), en su tesis titulada “*Influencia del liderazgo en la gestión por competencias en el SENCICO, Lima 2022*” de la Universidad César Vallejo. El principal propósito fue determinar la influencia del liderazgo en la gestión por competencias. La metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada y diseño no experimental, transversal, por lo cual se adquirió una base de datos de 101 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario. La tesis llegó a lo siguiente:

- Se cumplió con el propósito principal, pues se determinó que la influencia entre el liderazgo y la gestión por competencias es significativa.

Marrufo (2022), en su estudio: “*Gestión institucional y liderazgo directivo en un instituto de educación superior tecnológico público, Nuevo Chimbote, 2022*” de la Universidad César Vallejo. El principal propósito fue determinar la relación entre la gestión institucional y el liderazgo directivo, la metodología fue de tipo básica, en donde se aplicó el instrumento a 25 administrativos, llegando a la siguientes conclusiones:

- Se encontró una correlación positiva significativa de 0.805.
- Al mejorar la gestión institucional, también se mejora el liderazgo directivo en igual medida y dirección. Por lo tanto, es crucial que los representantes del instituto consideren las variables de estudio para garantizar una gestión efectiva en la institución.

Juárez y Limache (2022), en su estudio “*Estilo de liderazgo de los directivos y la gestión organizacional universitaria*”, de la Universidad Privada de Tacna. Tuvo objetivo proponer un modelo de gestión organizacional basado en el tipo de liderazgo. Metodología: Tipo aplicada de nivel básico, se utilizó como técnica la encuesta que fue aplicada a 123 directores, arribando a las siguiente conclusiones:

- Las hipótesis planteadas en relación a las variables fueron aceptadas, con un valor p igual a 0,000, indicando significancia estadística. Por lo tanto, existe correlación entre el estilo de liderazgo y la gestión organizacional.

2.3.8. Antecedentes Locales

Ayte (2019), en su investigación intitulada “*Liderazgo directivo y gestión institucional en la entidad del Instituto Superior Tecnológico Público - Tupac Amaru Cusco*”, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. El objetivo fue: establecer la relación entre liderazgo directivo y gestión institucional. Metodología: fue de tipo básica no experimental, comparativo, descriptivo, transeccional y correlacional, con una población de 104 personas, para lo cual se toma la muestra tipo censal, además, se aplicó como técnica la encuesta. Por lo tanto, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Según el análisis realizado mediante el coeficiente Tau-b de Kendall, se ha constatado una correlación entre el liderazgo directivo y la gestión institucional. Esto respalda la

noción de que un liderazgo directivo eficaz contribuye a una gestión institucional igualmente efectiva.

2.4. HIPÓTESIS

a. Hipótesis general

Existe relación directa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

b. Hipótesis específicas

H1: Existe relación directa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

H2: Existe relación directa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

H3: Existe relación directa entre el liderazgo laissez- faire y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

H4: Existe relación directa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

H5: Existe relación directa entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

2.5. Identificación de variables e indicadores

- a. Variable independiente:** Liderazgo directivo
- b. Variable dependiente:** Gestión institucional

2.6. Operacionalización de variables

Cuadro 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala: Ordinal	Técnicas de recolección de información
VARIABLE INDEPENDIENTE Liderazgo directivo	Sánchez y Barraza (2015), señalan dos condiciones para que una persona pueda ser considerada líder. En primer lugar, debe ser reconocido, lo que implica contar con legitimidad. Esta legitimidad no se otorga necesariamente a través de un nombramiento,	Sánchez y Barraza (2015), identificaron como dimensiones a cinco componentes, a partir del cual se identificaron la dimensión liderazgo autocrático 7 indicadores, para la dimensión liderazgo	Liderazgo Autocrático	-Toma todas las decisiones - No permite la participación del grupo - Dueño de información - No delega responsabilidades - Fija los objetivos a cumplir - Administra premios y castigos - Tiene control de todo y todos	Nunca Casi nunca Indiferente Casi siempre Siempre	Técnica de recolección de datos: • Encuesta Instrumentos de recolección de datos: • Cuestionario

<p>sino que surge de la confiabilidad que genera. La segunda condición es contar con un grupo de personas que son las encargadas de otorgar esta legitimidad. Finalmente, la función de líder implica tener la capacidad para guiar y dirigir.</p>	<p>democrático 6 indicadores, para la dimensión liderazgo laissez faire 5 indicadores, para la dimensión liderazgo transformacional 7 indicadores y la dimensión liderazgo distribuido 6 indicadores. Para el instrumento se consideró 31 ítems.</p>	<p>Liderazgo Democrático</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fomenta la participación activa del grupo - Agradece la opinión del grupo y no margina a nadie - El objetivo es el bien grupal - Ejerce una escucha activa teniendo en cuenta todas las opiniones - Delega tareas en otros y confía en la capacidad de su grupo - Ofrece ayuda y orientación
		<p>Liderazgo Laissez faire</p>	<hr/> <ul style="list-style-type: none"> -Decisiones con participación mínima nula - Prefieren normas claras - Tienden a ser neutros - Poco en el logro de objetivos

	- Influyen poco en el clima laboral
	<hr/>
Liderazgo transformacional	- Toma de decisiones en función de las necesidades de los dirigidos - Aproximación personal - Estimula intelectualmente al trabajador - Hace participe al trabajador en el éxito de la empresa - Cree en el trabajador y en el trabajo en equipo - Les apuesta a los resultados a largo plazo más que a corto. - Es arriesgado

			Liderazgo distribuido	<ul style="list-style-type: none"> - Toma decisiones compartidas - Fomenta el trabajo colegiado - Tiene metas explícitas y compartidas - Establece zona de desarrollo próximo para él y su personal - Se implica en las decisiones pedagógicas - Fomenta cambio en la cultura institucional 	
VARIABLE DEPENDIENTE	Marco y Loguzzo (2016), indican que es el arte de gobernar como un proceso de diseño y mantenimiento del medio en que los individuos a través de un trabajo conjunto, logres los objetivos fijados,	Marco y Loguzzo (2016), identificaron como dimensiones a cuatro componentes, a partir del cual se identificaron para la dimensión planeación	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> -Proyecto Educativo Institucional (PEI) -Plan Anual de Trabajo (PAT) -Presupuesto institucional (PI) -Informe de Gestión Institucional (IGA) -Organigrama -Cuadro de asignación Personal (CAP) 	<ul style="list-style-type: none"> Nunca Casi nunca Indiferente Casi siempre Siempre

<p>es una forma de trabajar que consiste en dirigir al grupo de personas hacia las metas de la organización.</p>	<p>indicadores, para la dimensión organización 8</p>		<p>-Calendarización del año escolar</p>
	<p>indicadores, para la dimensión dirección 8</p> <p>indicadores y para la dimensión control 4</p> <p>indicadores. Para el instrumento se consideró 36 ítems.</p>	<p>Organización</p>	<p>-Reglamento interno (RI)</p> <p>-Concejo Educativo Institucional (CONEI)</p> <p>-Comité de Evaluación (CE)</p> <p>-Clima Institucional</p> <p>-Comunicación Institucional</p> <p>-Comunicación oportuna de documentos</p> <p>-Coordinación con otras instituciones</p> <p>-Capacidad de Liderazgo</p>
		<p>Dirección</p>	<p>-Proyección a la comunidad</p> <p>-Trabajo en equipo</p> <p>-Motivación del personal</p> <p>-Estímulo al personal</p> <p>-Toma de decisiones</p>

	-Resolución de conflictos
	-Delegación de funciones
	-Difusión del Plan de Supervisión
	<hr/>
Control	-Ejecución del plan de supervisión
	-Comunicación de resultados
	-Asesoramiento a los docentes
	-Metaevaluación

Nota. Elaboración propia.

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1. Ámbito de estudio: Localización política y geográfica

La investigación se llevó a cabo en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, el cual se encuentra localizado en la provincia de Cusco, región Cusco.

3.1.1. Localización política

El estudio actual se encuentra ubicado en el distrito de Cusco, provincia de Cusco, en el sur del Perú. Este distrito limita por el este con la provincia de Anta, por el norte con Calca y Urubamba, por el oeste con Quispicanchis y por el sur con Paruro.

3.1.2. Geográfica

La actual investigación se ubica en la provincia de Cusco a 3.399 msnm. en la vertiente oriental andina, al norte del valle del río Huatanay. La ciudad de Cusco se encuentra entre las coordenadas 13°31'34'' S y 71°58'17'' O, se encuentra ubicado en el territorio de la región sierra, con una superficie de 617 km².

3.2. Tipo y nivel de investigación

3.2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica, en tanto se orienta al desarrollo, profundización y fortalecimiento del conocimiento teórico relacionado con el liderazgo directivo y la gestión institucional en el ámbito de la educación universitaria. Su finalidad principal no radica en la intervención directa ni en la aplicación inmediata de acciones de mejora sobre la realidad educativa estudiada, sino en la generación de explicaciones

conceptuales que permitan comprender de manera sistemática el comportamiento y la interrelación de las variables objeto de estudio. En este sentido, la investigación contribuye a ampliar y consolidar el marco teórico existente, proporcionando fundamentos analíticos que pueden servir de base para estudios posteriores y para la formulación de propuestas de intervención en contextos similares (Carrasco, 2019).

Asimismo, según su propósito, la investigación es de carácter **correlacional**, ya que tiene como objetivo identificar y analizar el grado de relación existente entre el liderazgo directivo y la gestión institucional, sin pretender establecer relaciones de causalidad ni manipular deliberadamente las variables. Este enfoque permite examinar cómo se asocian los distintos estilos de liderazgo directivo con las dimensiones de la gestión institucional planeación, organización, dirección y control a partir de la medición sistemática de ambas variables en un contexto específico (Carrasco, 2019). De esta manera, el estudio genera evidencia empírica que facilita la comprensión de las interrelaciones entre las variables, aportando información relevante para el análisis académico y para futuras investigaciones en el campo de la gerencia de la educación.

3.2.2. Nivel de investigación

El estudio se sitúa en el nivel de investigación “correlacional” debido a que tiene como propósito identificar y analizar el grado de relación existente entre las variables liderazgo directivo y gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Este nivel de investigación no busca establecer causalidad, sino determinar si ambas variables se asocian entre sí y en qué medida dicha relación es positiva, negativa o nula.(Hernández & Mendoza, 2018).

3.3.3. Diseño de investigación

No experimental-transversal, en la medida en que las variables liderazgo directivo y gestión institucional no fueron manipuladas deliberadamente por el investigador, sino observadas tal como se manifiestan en su contexto natural (Hernández & Mendoza, 2018). En este sentido, el estudio se limita a describir y analizar las características y relaciones existentes entre las variables en un momento específico del tiempo, correspondiente al periodo 2021, sin intervención directa sobre la realidad institucional. Este enfoque metodológico permite examinar el fenómeno de estudio en condiciones reales, garantizando la objetividad del análisis y la validez de los resultados

3.3.4. Metodología de la investigación

La metodología de la investigación incluye el muestreo, los cuestionarios, las entrevistas, los estudios de casos, el método no experimental-transversal, los ensayos y grupos de enfoques de la investigación (Hernández & Mendoza, 2018).

3.3.Unidad de análisis

La unidad de análisis seleccionada para este estudio fue el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

3.4. Población de estudio

Según Hernández et al. (2014), es un conjunto de elementos de interés o entidades que poseen ciertas características específicas que se desean investigar. En tanto, la actual investigación estuvo establecida por 89 administrativos y docentes del Instituto de Idiomas (Anexo f).

Cuadro 2*Población de estudio*

INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO				
Trabajadores y docentes	Cantidad	%		
Administrativos	Director	1	1.12	
	Coordinador Administrativo	1	1.12	
	Coordinador Académico	1	1.12	
	Ingeniero Informático	2	2.25	
	Administradora	1	1.12	
	Secretaria	1	1.12	
	Idiomas	Docente de inglés	51	57.3
		Docente de portugués	11	12.36
Docente de quechua		15	16.85	
Docente de italiano		5	5.62	
Total	89	100		

Nota. Extraído de la base de datos**3.5. Tamaño de muestra**

Se define como el número de unidades de análisis seleccionadas de la población de estudio, el cual se determina con la finalidad de obtener información representativa que permita analizar de manera válida y confiable la relación entre las variables liderazgo directivo y gestión institucional (Rojas, 2019).

Por ello, en dicha investigación se tuvo como muestra a 72 administrativos y docentes del Instituto de Idiomas.

3.6. Técnicas de selección de muestra

Herramienta de investigación científica cuyo propósito principal es identificar el segmento de la población (Hernández & Carpio, 2019), por ende, el tipo de muestreo fue probabilístico aleatorio.

3.7. Técnicas de recolección de información

3.7.1. Técnica

3.7.1.1. Encuesta

Se llevó a cabo una serie de preguntas elaboradas en función de las variables, que constituyen generalmente una descripción detallada de la situación actual. Esta encuesta se empleó a los 72 administrativos y docentes del Instituto de Idiomas, abarcando a ambos grupos con el fin de obtener una comprensión integral y representativa de la situación en estudio.

3.7.2. Instrumento

3.7.2.1. Cuestionario

Es el instrumento utilizado con un número determinado de preguntas, donde el planteamiento de problemas o preguntas deben ser congruentes (Hernández et al., 2014). Dicho cuestionario se aplicó a los 72 administrativos y docentes del Instituto de Idiomas, abarcando a ambos grupos con la intención de alcanzar una comprensión completa y representativa de la situación en análisis.

3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Hernández et al. (2014), afirman que la estadística descriptiva tiene como objetivo describir información y mostrar escenarios ordenados. También dichos autores aluden que la estadística inferencial se utiliza para establecer similitudes y diferencias entre muestras, además, es conocida como estadística secundaria.

Por lo tanto, en la presente investigación, se empleó la estadística descriptiva mediante tablas y figuras, además, se utilizó la estadística inferencial para comprobar las hipótesis de investigación, en este caso se empleó la regresión ordinal para ver la relación de las dimensiones y variables. Para ello se siguió los siguientes pasos: Primero se validó el modelo mediante el ajuste de modelo, luego el ajuste de bondad de los datos, el tercer paso fue el pseudo coeficiente de determinación, para saber qué tanto por ciento las variables independientes explican la variable dependiente; Finalmente, se estimó el cálculo de los coeficientes para explicar la relación sobre la variable dependiente; pasos necesarios para contrastar la hipótesis.

3.9. Técnicas para demostrar verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Se empleó el SPSS versión 26 para verificar la veracidad de las hipótesis. Para determinar la naturaleza de la muestra, se utilizó la prueba de normalidad con dos enfoques diferentes dependiendo del tamaño de la muestra. En el caso de muestras con menos de 50 elementos, se aplicó el análisis de Shapiro-Wilk. Para muestras de 50 o más elementos, se optó por el análisis de Kolmogorov-Smirnov utilizando los valores significativos (Hernández & Mendoza, 2018). Por otra parte, la técnica estadística utilizada fue la regresión ordinal, que exige que la variable dependiente o ambas sean ordinales. Para determinar la relevancia

del modelo, se evaluó el valor p de la prueba de ajuste global. Además, se realizaron pruebas de bondad de ajuste, como las estadísticas de chi-cuadrado de Pearson y chi-cuadrado basadas en la desviación, para evaluar si los datos coincidían con el modelo propuesto. Se evaluó la capacidad explicativa del modelo utilizando el Pseudo R^2 , que refleja cuánta variación de la variable dependiente es explicada por el modelo. Por último, se evaluó la relación de las variables independientes en los diferentes niveles categóricos de la variable dependiente, con valores de significancia (valor sig.) inferiores a 0.05.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

4.1.1. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para analizar la fiabilidad se empleó el “Alfa de Cronbach”:

Cuadro 3

Fiabilidad de las variables

	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Liderazgo directivo	0.946	31
Gestión institucional	0.869	36

Nota. Elaboración en base al SPSS v. 26

Se puede observar que el Alfa de Cronbach para la variable de liderazgo directivo es de 0.946, mientras que para la variable de gestión institucional es de 0.869. Esto indica que el instrumento utilizado fue confiable.

4.1.2. Escala y baremación

Para interpretar las tablas y figuras se empleó la escala de puntuación:

Cuadro 4*Niveles de baremación*

Variable	Niveles	Rangos	Descripción
Liderazgo directivo			
Liderazgo autocrático	Bajo	[7-16]	El liderazgo autocrático es bajo en cuanto a la participación del grupo, toma de decisiones, información, responsabilidades, objetivos, premios y castigos, y control.
	Medio	[17-26]	El liderazgo autocrático es medio en cuanto a la participación del grupo, toma de decisiones, información, responsabilidades, objetivos, premios y castigos, y control.
	Alto	[27-35]	El liderazgo autocrático es alto en cuanto a la participación del grupo, toma de decisiones, información, responsabilidades, objetivos, premios y castigos, y control.
Liderazgo democrático	Bajo	[6-14]	El liderazgo democrático es bajo en cuanto a la opinión del grupo, participación activa, el objetivo como bien grupal, escucha activa, delegación de tareas, ayuda y orientación.
	Medio	[15-22]	El liderazgo democrático es medio en cuanto a la participación activa, opinión del grupo, el objetivo como bien grupal, escucha activa, delegación de tareas, ayuda y orientación.
	Alto	[23-30]	El liderazgo democrático es alto en cuanto a la participación activa, opinión del grupo, el objetivo como bien grupal, escucha activa, delegación de tareas, orientación y ayuda.
Liderazgo LAISSEZ-FAIRE	Bajo	[5-11]	El liderazgo Laissez-Faire es bajo en cuanto a la participación mínima nula, normas claras, neutralidad, poco logro de objetivos y poca influencia en el clima laboral.
	Medio	[12-18]	El liderazgo Laissez-Faire es medio en cuanto a la participación mínima nula, normas claras, neutralidad, poco logro de objetivos y poca influencia en el clima laboral.
	Alto	[19-25]	El liderazgo Laissez-Faire es alto en cuanto a la participación mínima nula, normas claras, neutralidad, poco logro de objetivos y poca influencia en el clima laboral.
Liderazgo transformacional	Bajo	[7-16]	El liderazgo transformacional es bajo en cuanto a la toma de decisiones, aproximación personal, estimulación intelectual, participación, esperanza, resultados a largo plazo y toma de riesgos.

	Medio	[17-26]	El liderazgo transformacional es medio en cuanto a la toma de decisiones, aproximación personal, estimulación intelectual, participación, esperanza, resultados a largo plazo y toma de riesgos.
	Alto	[27-35]	El liderazgo transformacional es alto respecto a la toma de decisiones, aproximación personal, estimulación intelectual, participación, esperanza, resultados a largo plazo y toma de riesgos.
Liderazgo distribuido	Bajo	[6-14]	El liderazgo distribuido es bajo en cuanto a la toma de decisiones compartidas, fomento del trabajo, metas compartidas, zona de desarrollo próximo, decisiones pedagógicas y cultura institucional.
	Medio	[15-22]	El liderazgo distribuido es medio en cuanto a la toma de decisiones compartidas, fomento del trabajo, metas compartidas, zona de desarrollo próximo, decisiones pedagógicas y cultura institucional.
	Alto	[23-30]	El liderazgo distribuido es alto en cuanto a la toma de decisiones compartidas, fomento del trabajo, metas compartidas, zona de desarrollo próximo, decisiones pedagógicas y cultura institucional.
Gestión institucional			
Planificación	Deficiente	[9-21]	La planificación es deficiente en cuando al PEI, PAT, PI, IGA, organigrama, CAP y calendarización del año escolar.
	Regular	[22-33]	La planificación es regular en cuando al PEI, PAT, PI, IGA, organigrama, CAP y calendarización del año escolar.
	Bueno	[34-45]	La planificación es buena en cuando al PEI, PAT, PI, IGA, organigrama, CAP y calendarización del año escolar.
Organización	Deficiente	[7-16]	La organización es deficiente en cuanto al RI, CONEI, CE, clima institucional, comunicación, coordinación y capacidad de liderazgo.
	Regular	[17-26]	La organización es regular en cuanto al RI, CONEI, CE, clima institucional, comunicación, coordinación y capacidad de liderazgo.
	Bueno	[27-35]	La organización es buena en cuanto al RI, CONEI, CE, clima institucional, comunicación, coordinación y capacidad de liderazgo.

Dirección	Deficiente	[15-35]	La dirección es deficiente en cuanto a la proyección de la comunidad, estímulo, toma de decisiones, motivación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, difusión del plan de supervisión y delegación de funciones.
	Regular	[36-55]	La dirección es regular en cuanto a la proyección de la comunidad, trabajo en equipo, motivación, estímulo, toma de decisiones, resolución de conflictos, delegación de funciones y difusión del plan de supervisión.
	Bueno	[56-75]	La dirección es buena en cuanto a la proyección de la comunidad, trabajo en equipo, resolución de conflictos, motivación, toma de decisiones, estímulo, difusión del plan de supervisión y delegación de funciones.
Control	Deficiente	[5-11]	El control es deficiente en cuanto a la ejecución del plan de supervisión, comunicación, asesoramiento y metaevaluación.
	Regular	[12-18]	El control es regular en cuanto a la ejecución del plan de supervisión, comunicación, metaevaluación y asesoramiento.
	Bueno	[19-25]	El control es bueno en cuanto a la ejecución del plan de supervisión, comunicación, metaevaluación y asesoramiento.

Nota. Elaboración propia.

La baremación se realizó con el fin de mejorar la interpretación de los de los datos.

Esta clasificación permite categorizar el liderazgo directivo en tres niveles distintos (bajo, medio y alto) según los puntajes obtenidos en la variable específica. Los valores numéricos de 7 a 35 indican el grado de liderazgo directivo, donde rangos más altos sugieren un liderazgo más fuerte o autocrático, y rangos más bajos indican un liderazgo más débil o menos autocrático. Los valores numéricos de 6 a 30 indican el grado de liderazgo democrático, donde rangos más altos sugieren un liderazgo más fuerte o democrático, y rangos más bajos indican un liderazgo más débil o menos democrático. Los valores numéricos de 5 a 25 indican el grado de liderazgo Laissez-Faire, donde rangos más altos sugieren un liderazgo más fuerte, y rangos más bajos indican un liderazgo más débil. Los valores numéricos de 7 a 35 indican el grado de liderazgo transformacional, donde rangos más altos sugieren un liderazgo más fuerte o transformacional, y rangos más bajos indican un liderazgo más débil o menos transformacional. Los valores numéricos de 6 a 30 indican el grado de liderazgo distribuido, donde rangos más altos sugieren un liderazgo más distribuido, y rangos más bajos indican un liderazgo más débil.

Asimismo, para la gestión institucional, los rangos numéricos indican el nivel de desempeño o calidad de cada componente de la gestión institucional. En general, valores más altos sugieren un mejor desempeño o competencia en esa área específica de la gestión institucional, mientras que valores más bajos indican un desempeño inferior.

4.1.3. Resultados descriptivos

Cuadro 5

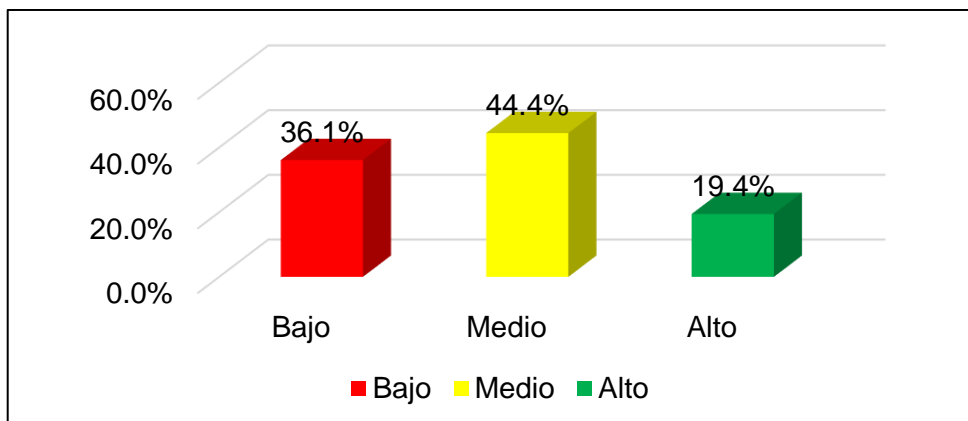
Liderazgo directivo

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	26	36.1%
Medio	32	44.4%
Alto	14	19.4%
Total	72	100.0%

Nota: Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 1

Liderazgo directivo



Nota: Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación:

Se puede observar que, el 44.4% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que el liderazgo directivo presentado en esta institución está en un nivel medio. Asimismo, el 36.1% de los encuestados calificaron que está en un nivel bajo. Finalmente, el 19.4% de los encuestados manifestaron que está en un nivel alto de liderazgo

directivo. Los datos estadísticos reflejan que en el Instituto de Idiomas los administrativos y docentes presentan un liderazgo directivo de nivel medio.

Los resultados indican que el liderazgo directivo en la institución no se efectúa de manera uniforme entre los diferentes miembros del equipo. Aunque la mayoría lo describe como de nivel medio, la presencia de un liderazgo bajo podría estar relacionada con algunos de los desafíos identificados en la problemática de la gestión institucional, como la falta de adaptabilidad y la insuficiente planificación.

Cuadro 6

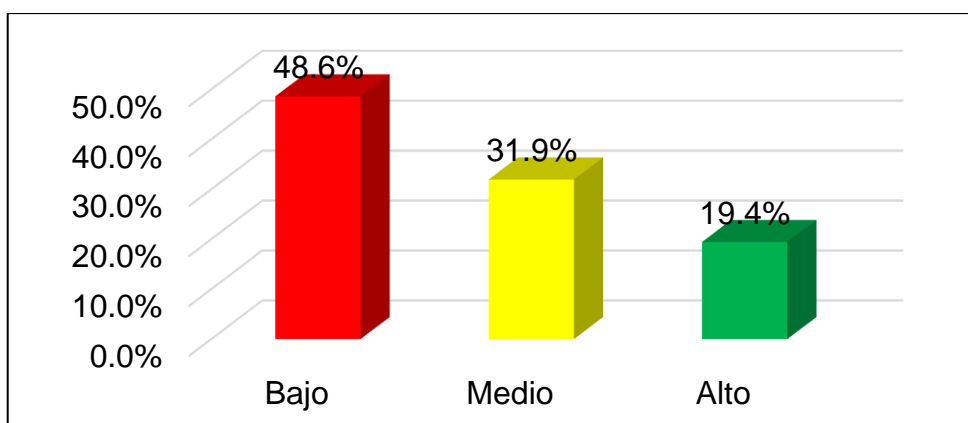
Liderazgo autocrático

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	35	48.6%
Medio	23	31.9%
Alto	14	19.4%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 2

Liderazgo autocrático



Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación:

Se puede observar que el 48.6% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que el liderazgo autocrático presentado en esta institución está en un nivel bajo. Asimismo, el 31.9% de los encuestados calificaron que está en un nivel medio. Así también, el 19.4% de los encuestados manifestaron que está en un nivel alto de liderazgo autocrático: Por lo tanto, los datos estadísticos reflejan que predomina el liderazgo autoritario en un nivel bajo.

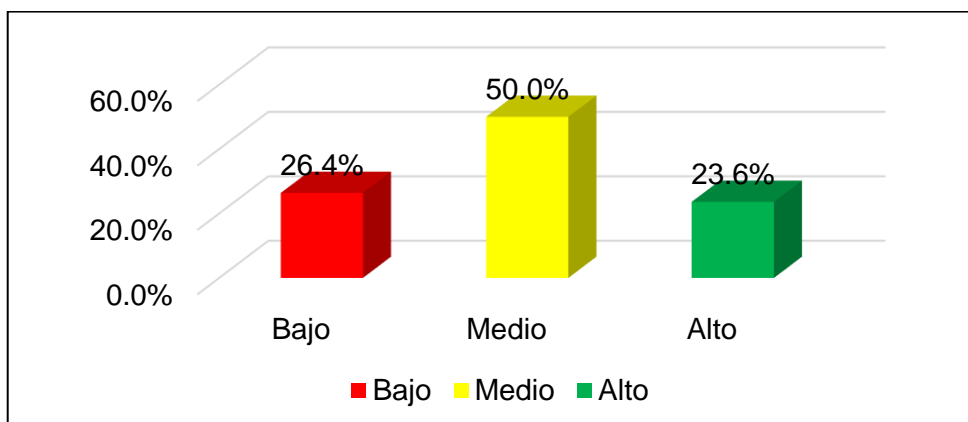
De acuerdo con la percepción de los administrativos y docentes del Instituto de Idiomas, el liderazgo autocrático se encuentra predominantemente en un nivel bajo en la institución. Esta constatación respalda la existencia de una problemática crítica en lo que respecta a la toma de decisiones y la dirección en el Instituto de Idiomas. El liderazgo autocrático, caracterizado por su tendencia a centralizar el poder y la ausencia de participación de otros miembros del equipo, parece estar desempeñando un papel en la carencia de adaptabilidad, la insuficiente planificación y la ineficacia en la gestión institucional.

Cuadro 7

Liderazgo democrático

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	19	26.4%
Medio	36	50.0%
Alto	17	23.6%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 3*Liderazgo democrático*

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación:

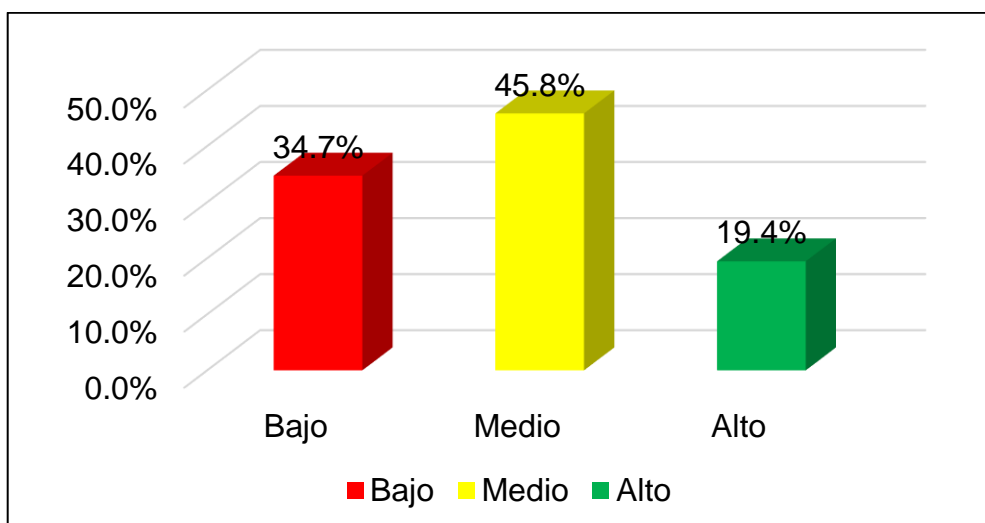
Se puede observar que el 50% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que el liderazgo democrático presentado en esta institución está en un nivel medio. Por otro lado, el 26.4% de los encuestados calificaron que está en un nivel bajo. Finalmente, el 23.6% de los encuestados manifestaron que está en un nivel alto de liderazgo democrático.

Esta diversidad de opiniones destaca la importancia de crear un ambiente propicio para la expresión abierta y la retroalimentación constructiva. Un liderazgo democrático se caracteriza por promover y facilitar una mayor participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones, y es esencial para lograr una planificación más eficiente y una gestión institucional más efectiva. Además, la evaluación proporciona una instantánea valiosa, sirviendo como punto de partida para una reflexión continua sobre prácticas de liderazgo y la posible implementación de mejoras para fortalecer el liderazgo democrático en la institución.

Cuadro 8*Liderazgo Laissez faire*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	34.7%
Medio	33	45.8%
Alto	14	19.4%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 4*Liderazgo Laissez faire*

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación

Se puede observar que, el 45.8% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que el liderazgo Laissez-Faire presentado en esta institución está en un nivel medio. El 34.7% de los encuestados calificaron que está en un nivel bajo. Finalmente, el 19.4% de los encuestados manifestaron que está en un nivel alto de liderazgo Laissez-Faire.

Por lo tanto, el liderazgo laissez-faire en el instituto se caracteriza por una falta de intervención o dirección activa por parte de los líderes, lo que conlleva a la falta de orientación y control en las actividades. Además, el liderazgo laissez-faire está relacionado con la necesidad de una mayor dirección y supervisión en la gestión institucional.

Cuadro 9

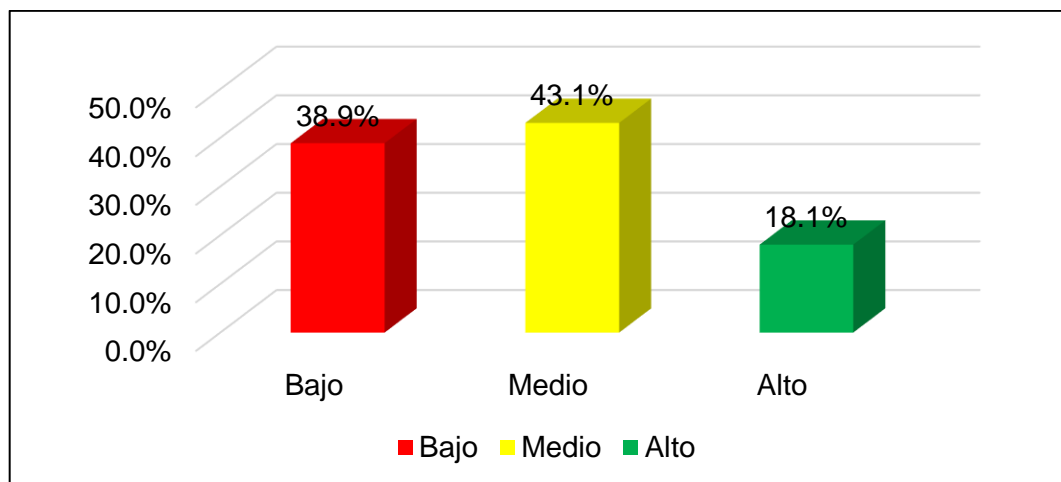
Liderazgo transformacional

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	28	38.9%
Medio	31	43.1%
Alto	13	18.1%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 5

Liderazgo transformacional



Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación:

Se puede observar que el 43.1% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que el liderazgo transformacional presentado en esta institución está en un nivel medio. Asimismo, el 38.9% de los encuestados calificaron que está en un nivel bajo. Finalmente, el 18.1% de los encuestados manifestaron que está en un nivel alto de liderazgo transformacional.

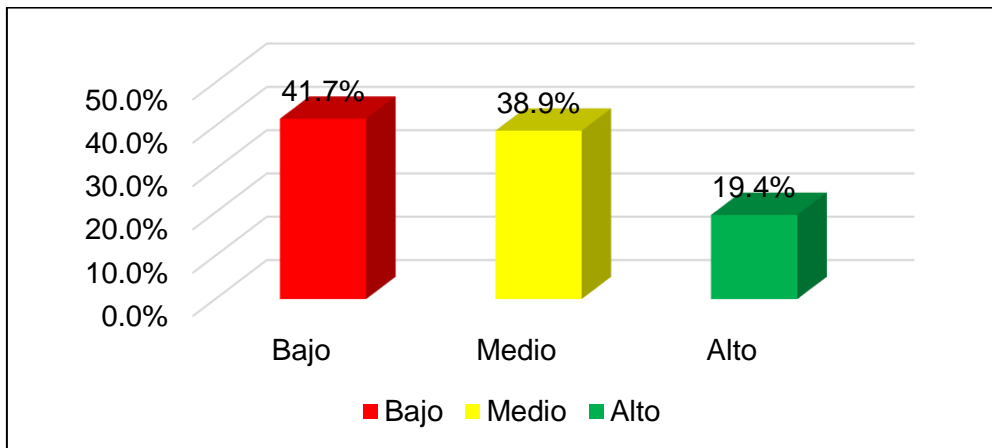
Por tanto, el liderazgo transformacional puede estar presente en la institución, pero no se experimenta de manera uniforme o consistente por parte de todos los encuestados. Por tanto, la falta del liderazgo transformacional conlleva a la falta de inspiración y visión compartida entre la comunidad académica, lo que afecta negativamente la dirección y la adaptabilidad.

Cuadro 10

Liderazgo distribuido

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	30	41.7%
Medio	28	38.9%
Alto	14	19.4%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 6*Liderazgo distribuido*

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación:

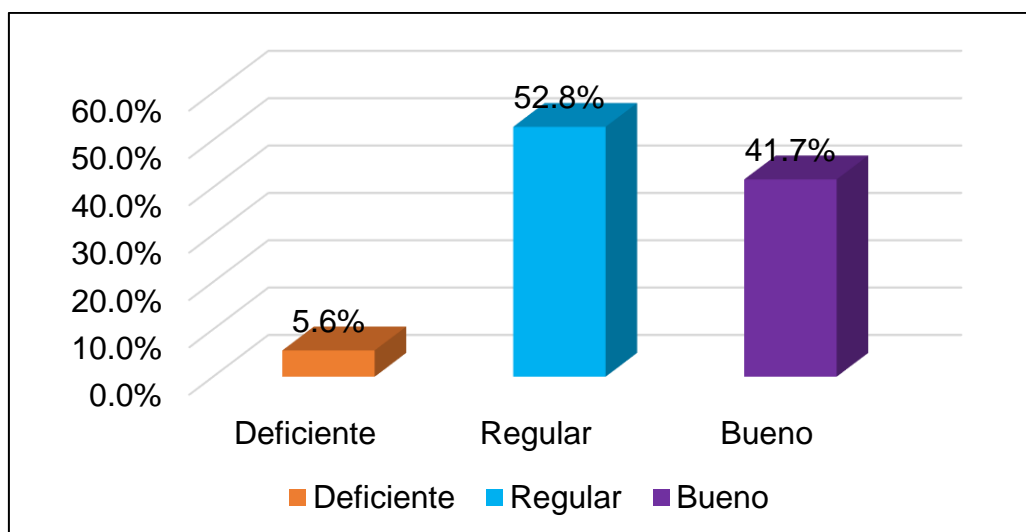
Se puede observar que el 41.7% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que el liderazgo distribuido presentado en esta institución está en un nivel bajo. Asimismo, el 38.9% de los encuestados calificaron que está en un nivel medio. Finalmente, el 19.4% de los encuestados manifestaron que está en un nivel alto de liderazgo distribuido.

La falta de un liderazgo distribuido conlleva a una falta de diversidad de perspectivas en la toma de decisiones y a una concentración excesiva de poder en un grupo reducido de líderes. Asimismo, conlleva a la falta de adaptabilidad, la ineficacia en la planificación y la ausencia de una visión compartida.

Cuadro 11*Gestión institucional*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	5.6%
Regular	38	52.8%
Bueno	30	41.7%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 7*Gestión institucional*

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación:

Se puede observar que el 52.8% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que la gestión institucional presentado en esta institución está en un nivel regular, mientras que el 41.7% de los encuestados calificaron que está en un nivel bueno, por otro lado, el 5.6% de los encuestados manifestaron que está en un nivel deficiente.

Estos resultados señalan que existe falta de eficiencia en la planeación, organización, dirección y control de las actividades en la institución. Es decir, la falta de una adecuada

planificación, organización, dirección y control conlleva a una gestión que no logra adaptarse eficazmente a las demandas cambiantes y que puede afectar negativamente la calidad de los servicios ofrecidos.

Cuadro 12

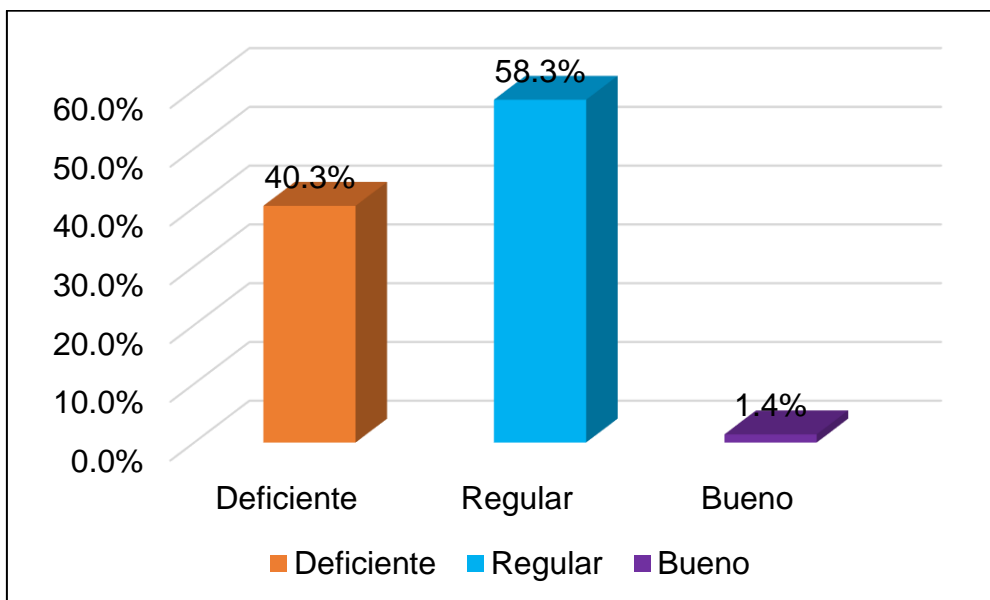
Planeación

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	29	40.3%
Regular	42	58.3%
Bueno	1	1.4%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 8

Planeación



Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación:

Se puede observar que el 58.3% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que la planeación presentada en esta institución está en un nivel regular, mientras que, el 40.3% de los encuestados calificaron que está en un nivel deficiente, además, el 1.4% de los encuestados manifestaron que está en un nivel bueno.

Estos resultados demuestran una preocupación en cuanto a la calidad de la planeación en la institución. La alta proporción de encuestados que la califica como deficiente puede estar directamente relacionada con la falta de metas claras y la incapacidad de adaptarse a las demandas cambiantes.

Cuadro 13

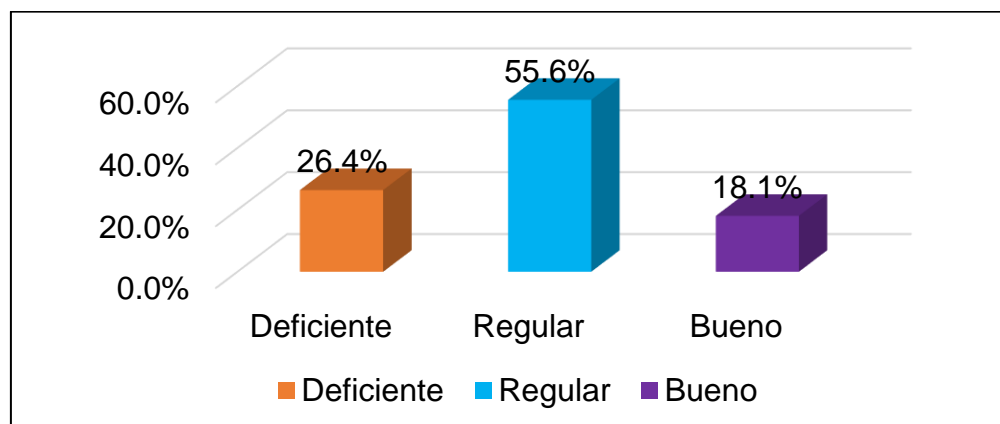
Organización

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	19	26.4%
Regular	40	55.6%
Bueno	13	18.1%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 9

Organización



Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación

Se puede observar que el 55.6% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que la organización presentada en esta institución está en un nivel regular, mientras que, el 26.4% de los encuestados calificaron que está en un nivel deficiente, por otro lado, solamente el 18.1% de los encuestados manifestaron que está en un nivel bueno.

Estos resultados indican que la calidad de la organización en la institución. es deficiente y está directamente relacionada con la desorganización y liderazgo en las operaciones y la ineficiencia en los procedimientos y procesos.

Cuadro 14

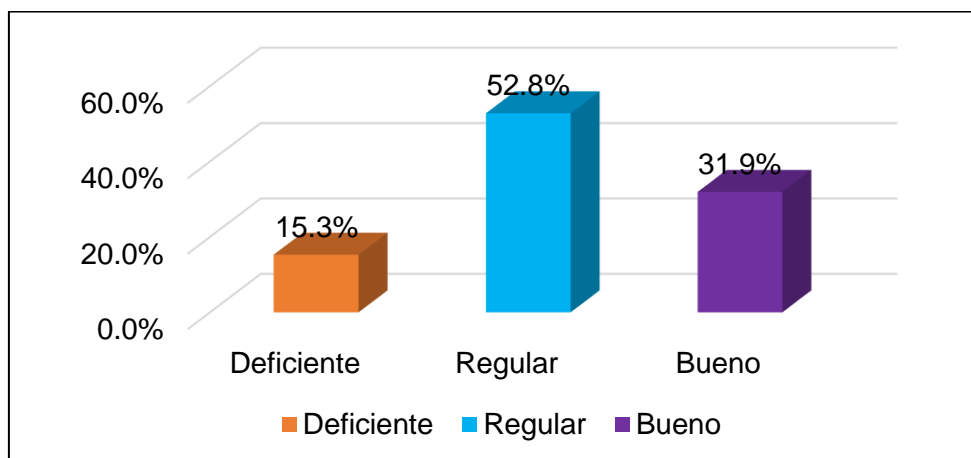
Dirección

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	11	15.3%
Regular	38	52.8%
Bueno	23	31.9%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 10

Dirección



Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación:

Se puede observar que, el 52.8% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que la dirección presentada en esta institución está en un nivel regular, mientras que, el 31.9% de los encuestados calificaron que está en un nivel bueno, en tanto, el 15.3% de los encuestados manifestaron que está en un nivel deficiente.

Estos resultados indican que la dirección en la institución es deficiente y está relacionada con la falta de alineación entre los miembros del personal, falta de liderazgo y la falta de claridad en los roles y responsabilidades.

Cuadro 15

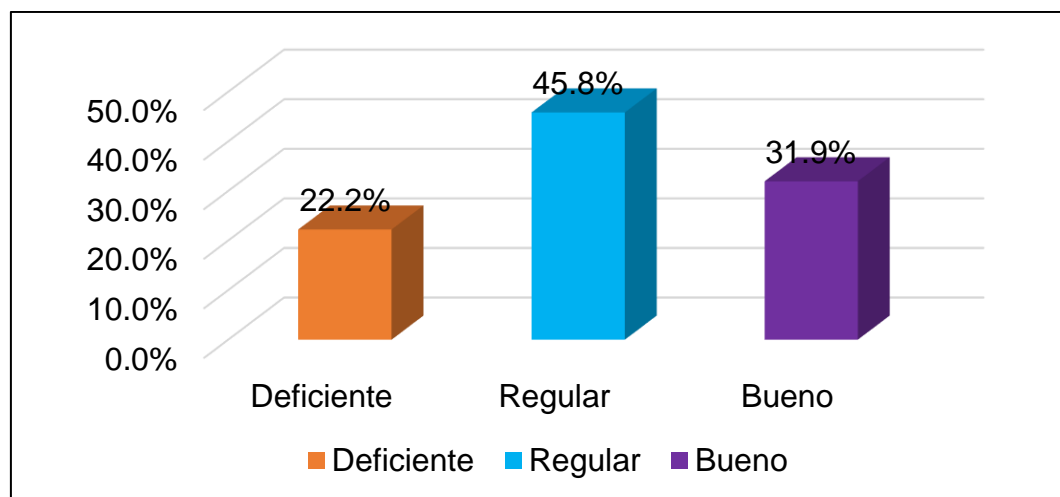
Control

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	16	22.2%
Regular	33	45.8%
Bueno	23	31.9%
Total	72	100.0%

Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Figura 11

Control



Nota. Datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario.

Interpretación

Se puede observar que el 45.8% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que el control presentado en esta institución está en un nivel regular, mientras que, el 31.9% de los encuestados calificaron que está en un nivel bueno, por otro lado, el 22.2% de los encuestados manifestaron que está en un nivel deficiente.

Estos resultados indican que existe un cierto nivel de supervisión y seguimiento de las actividades que se debe a la falta de claridad en los roles y responsabilidades, lo que podría afectar la efectividad del control. Además, se considera el control como deficiente está relacionada con la falta de supervisión adecuada de las actividades del Instituto.

4.2. Prueba de hipótesis

La clasificación de la muestra como paramétrica o no paramétrica se basó en el valor de significancia (Sig.). Si el valor Sig. < 0.05, se consideró que la muestra era no paramétrica, mientras que si el valor Sig. > 0.05, se clasificó como paramétrica. Además, cuando existe un cruce de valores Sig. se consideró como muestras no paramétricas.

Ho: Existe una distribución normal

H1: No existe una distribución normal

Se determinó la normalidad de los datos, por lo tanto, se muestra en la siguiente tabla:

Cuadro 16

Test de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadística	gl	P -valor.
Liderazgo autocrático	,171	72	,000
Liderazgo democrático	,103	72	,056

Liderazgo Laissez-faire	,098	72	,084
Liderazgo transformacional	,122	72	,010
Liderazgo distribuido	,111	72	,027
Liderazgo directivo	,099	72	,076
Gestión institucional	,215	72	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26.

La muestra del estudio es mayor a 50, por lo tanto, se optó por el estadígrafo Kolmogorov-Smirnov, además, se observó que existen datos paramétricos y no paramétricos, Sig. (sig \leq 0.05; sig $>$ 0.05), es por ello que, al existir dicho cruce se afirma que los datos no tienen una distribución normal.

En ese sentido, para aceptar o rechazar las hipótesis de investigación se empleó la regresión ordinal, ya que, se utilizó datos categóricos. Sin embargo, para dicho modelo no es necesario suponer la normalidad de los datos (Celedón et al., 2018; Vera & Trujillo, 2018; Chen & Hughes, 2004).

Para llevar a cabo dicha regresión, se debe cumplir:

- Variable dependiente ordinal: La variable debe ser ordinal, es decir, tener categorías ordenadas.
- Ajuste global: El valor p de la prueba debe ser inferior a 0.05 para rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, un valor de p que cumpla con este criterio indica que el modelo con las variables introducidas mejora el ajuste de manera significativa en comparación con el modelo que solo incluye la constante.
- Ajuste de bondad: Las estadísticas de chi-cuadrado de Pearson y chi-cuadrado basadas en la desviación se utilizan para evaluar si los datos son consistentes o incompatibles con el modelo.

- Pseudo R: El coeficiente de determinación, también conocido como R^2 , representa la proporción de la varianza total de la variable explicada por la regresión. Es una medida de la bondad de ajuste del modelo a la variable que intenta explicar. Por lo tanto, aquí se determina la relación de las variables.
- Estimación de los parámetros: Se determina la relación de las variables según a sus niveles categóricos, por lo tanto, se debe cumplir que el valor sig. debe ser menor a 0.05.

4.2.1. Hipótesis General

A. Ajuste global: Desvianza y razón de verosimilitudes

H₁: El modelo es adecuado solo con la constante

H₀: El modelo no es adecuado solo con la constante

Cuadro 17

Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	40,988			
Final	13,814	27,175	2	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca un valor de Chi cuadrado de 27.175, con un sig. de 0.000, que es menor a 0.05. Estos hallazgos indican que los datos se ajustan de manera consistente al modelo propuesto, respaldando así la afirmación de que el liderazgo directivo ejerce una relación directa en la gestión institucional.

B. Bondad de ajuste

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Cuadro 18

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,897	2	,639
Desvianza	1,477	2	,478

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se presentan los resultados de la prueba de bondad de ajuste, la cual arrojó un valor de significancia de 0.639, superior al nivel de significancia de 0.05. Esta evidencia respalda que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos recopilados, validando así la capacidad para explicar la relación entre el liderazgo directivo y la gestión institucional.

C. Pseudo R²

H₀: No existe relación directa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional del Instituto de Idiomas.

H₁: Existe relación directa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional del Instituto de Idiomas.

Cuadro 19

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,314
Nagelkerke	,383
McFadden	,219

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca que mediante el coeficiente de Nagelkerke, se evidencia que el liderazgo directivo explica el 38.3% de la variabilidad en los niveles de gestión institucional. Estos resultados indican una relación directa entre las variables. En consecuencia, se acepta la hipótesis planteada en la investigación.

D. Estimación de los parámetros

Cuadro 20

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-5,923	1,035	32,768	1	,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,795	,764	5,513	1	,019
Ubicación	[Liderazgo directivo =Bajo]	-4,055	,983	17,032	1	,000
	[Liderazgo directivo =Medio]	-1,883	,841	5,010	1	,025
	[Liderazgo directivo =Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Se observa que los coeficientes de la gestión institucional influyen en el nivel deficiente ($p = 0.000$) y regular ($p = 0.019$), mientras que en el liderazgo directivo influye en el nivel bajo ($p = 0.000$) y medio ($p = 0.025$), por lo tanto, dichas variables presentaron valores inferiores a 0.05, es decir, estos resultados reflejan la percepción compartida por los administrativos y docentes del Instituto de Idiomas de que, cuando el liderazgo directivo se encuentra en niveles bajos, la gestión institucional muestra deficiencias. De manera similar, se observa que cuando el liderazgo directivo se sitúa en niveles medios, la gestión institucional se considera regular.

4.2.2. Hipótesis específica 1

A. Ajuste global: Desvianza y razón de verosimilitudes

H₁: El modelo es adecuado solo con la constante

H₀: El modelo no es adecuado solo con la constante

Cuadro 21

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	28,252			
Final	16,295	11,958	2	,003

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca un valor de Chi cuadrado de 11.958, con un sig. de 0.003, que es menor a 0.05. Estos hallazgos indican que los datos se ajustan de manera consistente al modelo propuesto, respaldando así la afirmación de que el liderazgo autocrático ejerce una relación directa en la gestión institucional.

B. Bondad de ajuste

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Cuadro 22

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,993	2	,369
Desviación	3,064	2	,216

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se presentan los resultados de la prueba de bondad de ajuste, la cual arrojó un valor de significancia de 0.369, superior al nivel de significancia de 0.05. Esta evidencia

respalda que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos recopilados, validando así la capacidad para explicar la relación entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional.

C. Pseudo R²

H₀: No existe relación directa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas.

H₁: Existe relación directa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas.

Cuadro 23

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,153
Nagelkerke	,186
McFadden	,096

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca que mediante el coeficiente de Nagelkerke, se evidencia que el liderazgo directivo explica el 18.6% de la variabilidad en los niveles de gestión institucional. Estos resultados indican una relación directa, por tanto, se acepta la hipótesis planteada en la investigación.

D. Estimación de los parámetros

Cuadro 24

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-4,741	,847	31,304	1	,000
	[Gestión institucional =Regular]	-1,310	,653	4,030	1	,045

Ubicación	[Liderazgo autocrático =Bajo]	-2,350	,751	9,785	1	,002
	[Liderazgo autocrático =Medio]	-1,643	,773	4,519	1	,034
	[Liderazgo autocrático =Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca que todos los valores de significancia (sig.) son inferiores a 0.05. Estos resultados reflejan la percepción compartida por los administrativos y docentes del Instituto de Idiomas de que, cuando el liderazgo autocrático se encuentra en niveles bajos, la gestión institucional muestra deficiencias. De manera similar, se observa que cuando el liderazgo autocrático se sitúa en niveles medios, la gestión institucional se considera regular.

4.2.3. Hipótesis específica 2

A. Ajuste global: Desvianza y razón de verosimilitudes

H₁: El modelo es adecuado solo con la constante

H₀: El modelo no es adecuado solo con la constante

Cuadro 25*Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	31,966			
Final	15,101	16,865	2	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca un valor de Chi cuadrado de 16.865, con un sig. de 0.000, que es menor a 0.05. Estos hallazgos indican que los datos se ajustan de manera consistente al modelo propuesto, respaldando así la afirmación de que el liderazgo democrático ejerce una relación directa en la gestión institucional.

B. Bondad de ajuste**H₁:** El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos**H₀:** El modelo se ajusta adecuadamente a los datos**Cuadro 26***Cálculo de las variables para determinar el modelo*

	X ²	gl	Sig.
Pearson	,409	2	,815
Desviación	,540	2	,764

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se presentan los resultados de la prueba de bondad de ajuste, la cual arrojó un valor de significancia de 0.815, superior al nivel de significancia de 0.05. Esta evidencia

respalda que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos recopilados, validando así la capacidad para explicar la relación entre el liderazgo democrático y la gestión institucional.

C. Pseudo R²

H₁: No existe relación directa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas.

H₀: Existe relación directa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas.

Cuadro 27

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,209
Nagelkerke	,254
McFadden	,136

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla, se destaca que mediante el coeficiente de Nagelkerke, se evidencia que el liderazgo directivo explica el 25.4% de la variabilidad en los niveles de gestión institucional. Estos resultados indican una relación directa, por tanto, se acepta la hipótesis planteada en la investigación.

D. Estimación de los parámetros

Cuadro 28

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-4,878	,831	34,476	1	,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,189	,573	4,308	1	,038
Ubicación	[Liderazgo democrático =Bajo]	-3,033	,822	13,625	1	,000
	[Liderazgo democrático=Medio]	-1,616	,664	5,932	1	,015
	[Liderazgo democrático=Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca que todos los valores de significancia (sig.) son inferiores a 0.05. Estos resultados reflejan la percepción compartida por los administrativos y docentes del Instituto de Idiomas de que, cuando el liderazgo democrático se encuentra en niveles bajos, la gestión institucional muestra deficiencias. De manera similar, se observa que cuando el liderazgo democrático se sitúa en niveles medios, la gestión institucional se considera regular.

4.2.4. Hipótesis específica 3

A. Ajuste global: Desviación y razón de verosimilitudes

H₁: El modelo es adecuado solo con la constante

H₀: El modelo no es adecuado solo con la constante

Cuadro 29

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
--------	-------------------------------------	----------------	----	------

Sólo intersección	37,868			
Final	15,053	22,815	2	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca un valor de Chi cuadrado de 22.815, con un sig. de 0.000, que es menor a 0.05. Estos hallazgos indican que los datos se ajustan de manera consistente al modelo propuesto, respaldando así la afirmación de que el liderazgo Laissez- Faire ejerce una relación directa en la gestión institucional.

B. Bondad de ajuste

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Cuadro 30

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	X ²	gl	Sig.
Pearson	1,614	2	,446
Desviación	2,502	2	,286

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se presentan los resultados de la prueba de bondad de ajuste, la cual arrojó un valor de significancia de 0.446, superior al nivel de significancia de 0.05. Esta evidencia respalda que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos recopilados, validando así la capacidad para explicar una relación directa entre el liderazgo Laissez- Faire y la gestión institucional.

C. Pseudo R²

H₀: No existe relación directa entre el liderazgo Laissez- Faire y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas.

H₁: Existe relación directa entre el liderazgo Laissez- Faire y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas.

Cuadro 31

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,272
Nagelkerke	,330
McFadden	,184

Nota. Base de datos SPSS - v. 26.

En la tabla se destaca que mediante el coeficiente de Nagelkerke, se evidencia que el liderazgo Laissez- Faire explica el 33% de la variabilidad en los niveles de gestión institucional. Estos resultados indican una relación directa, por tanto, se acepta la hipótesis planteada en la investigación.

Cuadro 32

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-5,649	,990	32,577	1	,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,796	,765	5,516	1	,019
Ubicación	[Liderazgo Laissez- Faire= Bajo]	-3,723	,943	15,585	1	,000
	[Liderazgo Laissez- Faire =Medio]	-2,039	,840	5,900	1	,015
	[Liderazgo Laissez- Faire =Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla de resultados, se destaca que todos los valores de significancia (sig.) son inferiores a 0.05. Estos resultados reflejan la percepción compartida por los administrativos y docentes del Instituto de Idiomas de que, cuando el liderazgo Laissez- Faire se encuentra en niveles bajos, la gestión institucional muestra deficiencias. De manera similar, se observa que cuando el liderazgo Laissez- Faire se sitúa en niveles medios, la calidad de la gestión institucional se considera regular.

4.2.5. Hipótesis específica 4

A. Ajuste global: Desviación y razón de verosimilitudes

H₁: El modelo es adecuado solo con la constante

H₀: El modelo no es adecuado solo con la constante

Cuadro 33

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	35,841			
Final	14,484	21,357	2	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca un valor de Chi cuadrado de 35.841, con un sig. de 0.000, que es menor a 0.05. Estos hallazgos indican que los datos se ajustan de manera consistente al modelo propuesto, respaldando así la afirmación de que el liderazgo transformacional ejerce una relación directa en la gestión institucional.

B. Bondad de ajuste

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Cuadro 34

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	X ²	gl	Sig.
Pearson	,182	2	,913
Desvianza	,226	2	,893

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se presentan los resultados de la prueba de bondad de ajuste, la cual arrojó un valor de significancia de 0.913, superior al nivel de significancia de 0.05. Esta evidencia respalda que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos recopilados, validando así la capacidad para explicar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional.

C. Pseudo R²

H₀: No existe relación directa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas.

H₁: Existe relación directa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas.

Cuadro 35*Pseudo coeficiente de determinación*

Cox y Snell	,257
Nagelkerke	,312
McFadden	,172

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca que mediante el coeficiente de Nagelkerke, se evidencia que el liderazgo transformacional explica el 31.2% de la variabilidad en los niveles de gestión institucional. Estos resultados indican una relación directa, por tanto, se acepta la hipótesis planteada en la investigación.

D. Estimación de los parámetros**Cuadro 36***Cálculo de los coeficientes*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-5,501	,985	31,216	1	,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,710	,770	4,933	1	,026
Ubicación	[Liderazgo transformacional =Bajo]	-3,450	,918	14,130	1	,000
	[Liderazgo transformacional=Medio]	-1,792	,848	4,464	1	,035
	[Liderazgo transformacional=Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca que todos los valores de significancia (sig.) son inferiores a 0.05. Estos resultados reflejan la percepción compartida por los administrativos y docentes del Instituto de Idiomas de que, cuando el liderazgo transformacional se encuentra en niveles

bajos, la gestión institucional muestra deficiencias. De manera similar, cuando el liderazgo transformacional se sitúa en niveles medios, la gestión institucional se considera regular.

4.2.6. Hipótesis específica 5

A. Ajuste global: Desviación y razón de verosimilitudes

H₁: El modelo es adecuado solo con la constante

H₀: El modelo no es adecuado solo con la constante

Cuadro 37

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 5

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	26,787			
Final	15,771	11,016	2	,004

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca un valor de Chi cuadrado significativo de 11.016, con un sig. de 0.000, que es menor a 0.05. Estos hallazgos indican que los datos se ajustan de manera consistente al modelo propuesto, respaldando así la afirmación de que el liderazgo distribuido ejerce una relación directa en la gestión institucional.

B. Bondad de ajuste

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Cuadro 38*Cálculo de las variables para determinar el modelo*

	X ²	gl	Sig.
Pearson	,514	2	,774
Desviación	,622	2	,733

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se presentan los resultados de la prueba de bondad de ajuste, la cual arrojó un valor de significancia de 0.774, superior al nivel de significancia de 0.05. Esta evidencia respalda que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos recopilados, validando así la capacidad para explicar la relación entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional.

C. Pseudo R²

H₀: No existe relación directa entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas.

H₁: Existe relación directa entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas.

Cuadro 39*Pseudo coeficiente de determinación*

Cox y Snell	,142
Nagelkerke	,173
McFadden	,089

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla, se destaca que mediante el coeficiente de Nagelkerke, se evidencia que el liderazgo distribuido explica el 17.3% de la variabilidad en los niveles de gestión

institucional. Estos resultados indican una relación directa, por tanto, se acepta la hipótesis planteada en la investigación.

D. Estimación de los parámetros

Cuadro 40

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-4,704	,845	30,969	1	,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,311	,653	4,032	1	,045
Ubicación	[Liderazgo distribuido =Bajo]	-2,268	,761	8,872	1	,003
	[Liderazgo distribuido =Medio]	-1,800	,755	5,681	1	,017
	[Liderazgo distribuido =Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

En la tabla se destaca que todos los valores de significancia (sig.) son inferiores a 0.05. Estos resultados reflejan la percepción compartida por los administrativos y docentes del Instituto de Idiomas de que, cuando el liderazgo distribuido se encuentra en niveles bajos, la gestión institucional muestra deficiencias. De manera similar, se observa que cuando el liderazgo distribuido se sitúa en niveles medios, la gestión institucional se considera regular.

4.3. Presentación de resultados

La actual investigación planteó como hipótesis general: Existe relación directa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional, esta se corrobora a través de la información de ajuste de modelo, en el cual mostró un p-valor de 0,000 (sig. menor a 0,05), además, la bondad de ajuste señaló que el modelo se ajusta apropiadamente a los datos (sig. = 0.639), asimismo, el coeficiente de Nagelkerke tuvo un 38.3% de variabilidad, por lo tanto, existe

relación directa. Por otro lado, el 44.4% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que el liderazgo directivo presentado en esta institución está en un nivel medio y el 52.8% del personal encuestado del Instituto de Idiomas – UNSAAC indicaron que la gestión institucional presentado en esta institución está en un nivel regular. Por consiguiente, los resultados son similares a los hallazgos de Carreño (2023), pues los resultados de la investigación mostraron que la prueba de regresión ordinal arrojó un valor Wald de 1662,483. Además, se observó un valor p significativamente menor ($p < 0,000$, $\alpha: 0,01$). Estos resultados indican de manera concluyente que el liderazgo ejerce una relación directa en la gestión. Por su parte Ayte (2019), indicó en su estudio que existe relación significativamente alta entre el liderazgo directivo y la gestión institucional. Además, según la correlación Tau-b de Kendal, que mostró una correlación positiva alta, se reafirma el respaldo a la hipótesis de investigación. Esto evidencia que un excelente liderazgo directivo contribuye a una excelente gestión institucional.

En ese sentido, el liderazgo directivo, al enfocarse en la toma de decisiones eficientes y una dirección clara, ejerce una relación crucial en la gestión institucional. Un líder directivo efectivo tiene la capacidad de establecer metas, asignar recursos y coordinar esfuerzos para alcanzar los objetivos institucionales. La habilidad para liderar de manera directiva está vinculada a una toma de decisiones rápida y a una implementación eficaz de políticas, lo que repercute positivamente en la gestión integral de la institución.

En relación a la hipótesis específica 1: Existe relación directa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional, esta se corrobora a través de la información de ajuste de modelo se obtuvo un p-valor de 0,003 (sig. menor a 0,05), además, la bondad de ajuste señaló que el modelo se ajusta apropiadamente a los datos (sig. = 0.369), asimismo, el coeficiente de Nagelkerke tuvo un 18.6% de variabilidad, por lo tanto, existe relación directa

entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional. Asimismo, el 48.6% de los administrativos y docentes encuestados indicó que el liderazgo autocrático se presenta en un nivel bajo. Dichos resultados se asemejan al estudio de Juárez y Limache (2022) donde indicaron que el liderazgo autocrático influye en la gestión institucional, con un valor de 0.691,

En síntesis, el liderazgo autocrático, caracterizado por la toma de decisiones centralizada y la autoridad concentrada en el líder, puede influir en la gestión institucional al proporcionar una dirección clara y decisiones rápidas. Sin embargo, este estilo de liderazgo puede tener limitaciones en términos de participación y motivación del personal.

Referente a la hipótesis específica 2: Existe relación directa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional, pues a través de la información de ajuste de modelo se obtuvo un p-valor de 0,000 (sig. menor a 0,05), además, la bondad de ajuste señaló que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos (sig. = 0.815), asimismo, el coeficiente de Nagelkerke tuvo un 25.4% de variabilidad, por lo tanto, existe relación directa; asimismo, se destaca que el 50% de los administrativos y docentes del Instituto de Idiomas indicaron que el liderazgo democrático se presenta en un nivel medio. De manera similar, el estudio de Marrufo (2022) analizó la gestión institucional y liderazgo directivo, concluyendo que existe relación entre las variables estudiadas, con lo cual nos indica que, al mejorar la gestión institucional, mejorará el liderazgo directivo democrático

En ese sentido, el liderazgo democrático, que fomenta la participación y la toma de decisiones colaborativa, puede tener un impacto positivo en la gestión institucional. Al involucrar a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones, se promueve un ambiente de trabajo colaborativo y se aprovecha la diversidad de perspectivas. Este enfoque

puede mejorar la eficacia de las decisiones, fortalecer la motivación del personal y contribuir al desarrollo de un clima organizacional positivo.

Concerniente a la hipótesis específica 3: Existe relación directa entre el liderazgo *laissez-faire* y la gestión institucional, pues a través de la información de ajuste de modelo se obtuvo un p-valor de 0,000 (sig. menor a 0,05), además, la bondad de ajuste señaló que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos (sig. = 0.446), asimismo, el coeficiente de Nagelkerke tuvo un 33% de variabilidad, por lo tanto, existe relación directa. En tanto, los resultados son similares a los hallazgos de Carreño (2023), pues en su estudio señaló que la relación entre el liderazgo denominado *laissez-faire* y la gestión se encontraron resultados significativos. Además, el valor Wald obtenido fue de 45,047, y la significancia fue de 0,000. Estos resultados determinan que el liderazgo *laissez-faire* ejerce una relación en la gestión. También, la implicación de estos hallazgos señala que, desde la óptica de los empleados, técnicos y especialistas; el estilo de liderazgo *laissez-faire* impacta de manera significativa en las condiciones de la forma de trabajo, especialmente en relación con la función mecánica.

En síntesis, el liderazgo *Laissez-Faire*, caracterizado por una mínima interferencia y la delegación de responsabilidades, puede influir en la gestión institucional al permitir la autonomía y la creatividad en los equipos. Sin embargo, su impacto puede variar según la naturaleza de la tarea y la madurez del equipo. Mientras que en contextos con equipos altamente competentes puede fomentar la innovación, en entornos menos estructurados podría llevar a la falta de dirección y coordinación.

En relación a la hipótesis específica 4: Existe relación directa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional, pues a través de la información de ajuste de modelo se obtuvo un p-valor de 0,000 (sig. menor a 0,05), además, la bondad de ajuste señaló que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos (sig. = 0.913), asimismo, el coeficiente de

Nagelkerke tuvo un 31.2% de variabilidad, por lo tanto, existe relación directa. En tanto, los resultados son similares a los hallazgos de Taipe (2019), pues en el análisis de la dependencia del liderazgo transformacional en la gestión institucional, se empleó la regresión logística ajustada a los datos, junto con una verificación de nivel favorable. Por tanto, los resultados revelaron una estimación Wald de 5,37, y mediante la prueba de Nagelkerke se determinó un coeficiente del 99,9%. De acuerdo con estos hallazgos, el liderazgo transformacional ejerce una relación directa y elevada en la Gestión Institucional del ISTP-CCF – 2018.

En ese sentido, el liderazgo transformacional, que busca inspirar y motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas más elevadas, puede tener un impacto significativo en la gestión institucional. Este estilo de liderazgo fomenta la innovación, el desarrollo del personal y la creación de una visión compartida. La capacidad de un líder transformacional para generar entusiasmo y compromiso puede impulsar el rendimiento del equipo y contribuir a una gestión institucional efectiva y adaptativa.

Referente a la hipótesis específica 5: Existe relación directa entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional, pues a través de la información de ajuste de modelo se obtuvo un p-valor de 0,004 (sig. menor a 0,05), además, la bondad de ajuste señaló que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos (sig. = 0.774), asimismo, el coeficiente de Nagelkerke tuvo un 17.3% de variabilidad, por lo tanto, existe relación directa entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional. En este contexto, la distribución de liderazgo puede fomentar la colaboración y el intercambio de responsabilidades, aprovechando las fortalezas individuales para mejorar la calidad educativa de manera integral. Es por ello que, en el estudio de Gonzáles et al. (2020) demuestran que los tipos de liderazgo de los directivos universitarios influyen en la gestión de conocimiento con una influencia positiva y significativa ($\beta=,2965801$; $p<0,01$). Al considerar el liderazgo distribuido, se podría

argumentar que un enfoque colaborativo y compartido en la toma de decisiones, especialmente en aspectos pedagógicos y de gestión, podría potenciar aún más los resultados educativos. Además, la distribución del liderazgo entre los miembros del equipo directivo podría favorecer un ambiente de aprendizaje continuo y adaptativo, abordando así los desafíos complejos de la gestión educativa de manera más efectiva.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

Primera. Se determinó que existe relación directa entre el liderazgo directivo y la gestión Institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ya que, según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo directivo explica el 38.3% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sig. menores a 0.05, por tanto, se acepta la hipótesis planteada.

Segunda. Se determinó que existe relación directa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, pues según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo autocrático explica el 18.6% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sig. menores a 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

Tercera. Se determinó que existe relación directa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, pues según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo democrático explica el 25.4% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sig. menores a 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

Cuarta. Se determinó que existe relación directa entre el liderazgo Laissez- Faire y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ya que, según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo Laissez- Faire explica el 33% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por tanto, se acepta la hipótesis planteada.

Quinta. Se determinó que existe relación directa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ya que, según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo transformacional explica el 31.2% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

Sexta. Se determinó que existe relación directa entre el liderazgo distribuido influye y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, pues según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo distribuido explica el 17.3% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

A. RECOMENDACIONES

Primera. A las autoridades de la institución, desarrollar programas de formación que mejoren las habilidades de liderazgo directivo y establecer estrategias educativas e institucionales para mejorar la calidad de la gestión en la institución. El propósito es asegurar un aprendizaje efectivo y oportuno para todos los miembros de la comunidad educativa.

Segunda. A las autoridades de la institución, fortalecer el liderazgo autocrático mediante la motivación y el estímulo, adaptados a las competencias individuales de cada miembro. Además, es importante fomentar una comunidad de aprendizaje basada en la colaboración mutua.

Tercera. A las autoridades de la institución, fortalecer el liderazgo democrático mediante la habilidad relacional para establecer un trato adecuado y generar espacios sociables o confortables para el equipo.

Cuarta. A las autoridades de la institución, fomentar actividades sobre liderazgo para mejorar la gestión institucional, de esta manera, reconocer el trabajo de los colaboradores mediante una política de programas de incentivos.

Quinta. A las autoridades de la institución, promover la práctica del liderazgo transformacional, incentivando la asunción de retos y estableciendo como objetivo principal la formación profesional, todo ello con una visión compartida para alcanzar los objetivos institucionales.

Sexta. A las autoridades de la institución, participar en los programas de capacitación sobre el liderazgo, ya que, es fundamental para el desarrollo personal e institucional.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, C., Valenti, G., & Aguiñaga, E. (2017). Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México. *Revista Calidad en la educación*(46), 53-95. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-45652017000100053>.
- Aguerrondo, I. (1996). *La escuela como organización inteligente*. Troquel.
- Amador, C. (2017). Ventajas del liderazgo distribuido en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 817-832. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672017000200817
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34-52.
- Añazco, K., Valdivieso, R., Sánchez, O., & Guerrero, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA*, 3(10), 142-148. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/908/822>
- Aragón, L., Cabarcas, K., & Camargo, Y. (2022). Liderazgo transformacional humanizado y gestión docente. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales*, 3(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i6.053>
- Arana, M. (2001). *Principios y procesos de la gestión educativa*. Lima: Editorial San Marcos.
- Ayte, G. (2019). *Liderazgo directivo y gestión institucional en la entidad del instituto tecnologico publico - Túpac Amaru del Cusco*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco], Cusco.

<http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/4391/253T20191083.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bamonde, C., & Sardi, E. (2021). Los estilos de liderazgo democrático y autocrático en la gestión administrativa de las PYMES de Lima Metropolitana. *Tesis pregrado*. Universidad de Piura.

Barrientos, D., & Alania, R. (03 de 01 de 2021). Liderazgo directivo y clima institucional: radiografía de instituciones educativas privadas del sur oriental del Perú. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, Vol.3 No, 22. <https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/download/50/167>

Bass, W., & P., B. (2009). *Teoría del Liderazgo transformacional*. Mac Graw Hill.

Bernasconi, A., & Rodríguez, E. (2018). Análisis exploratorio de las percepciones sobre los “estilos de liderazgo” el clima académico y la calidad de la formación de pregrado. *Formación universitaria*, 11(3).

Bolívar, A., López, J., & Murillo, F. (2013). Liderazgo en las Instituciones. Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*(14), 15-60. <http://institucional.us.es/revistas/fuente/14/Firma%20invitada.pdf>

Bonifaz, C. (2012). *Liderazgo empresarial*. México: Red Tercer Milenio.

Cabrera, D. (15 de 10 de 2014). Liderazgo en el sector público: Una revisión de la literatura. *Elsevier Doyma*, 5(11), 96-107. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2215910X14700242?token=BBE1B8B7FE6D1CBD9DB0E2A2F8E37DECD57DD0F9E8AD605E339F549AE4010BE199E6CF010EA5230356FE6FBCA325B1FF&originRegion=us-east-1&originCreation=20220404171013>

- Cáceres, M., Pérez, C., & García, M. (2017). La influencia del liderazgo pedagógico en las prácticas educativas. *Revista Conrado*, 13(60), 261-269.
<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/606/637>
- Cajamarca, M. (2020). Liderazgo pedagógico y la gestión educativa de una institución de Guayaquil--2019. *Tesis de posgrado*. Universidad César Vallejo.
- Cancino, V., & Vera, L. (2015). Políticas Educativas de Fortalecimiento del Liderazgo Directivo: Desafíos para Chile en un análisis comparado con países OCDE. *Ensaio: aval. pol. públ. Educ*, 25(94), 26-58.
<https://www.scielo.br/j/ensaio/a/dBNywkDN8XYbcPJKPDYXfwd/?lang=es&format=pdf>
- Cancino, V., & Vera, L. (2017). Políticas educativas de fortalecimiento del liderazgo directivo: desafíos para Chile un análisis comparado con países OCDE. 25(94).
<https://www.scielo.br/j/ensaio/a/dBNywkDN8XYbcPJKPDYXfwd/?lang=es&format=pdf>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica* (Decimonovena ed.). (J. D. Lissón, Ed.) Lima, Lima, Perú: San Marcos E.I.R.L.
- Carreño, I. (2023). Influencia del liderazgo en la gestión por competencias en el SENCICO, Lima 2022. *Tesis de posgrado*. Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Celedón, J., Arriaga, M., Hernández, J., & Morales, M. (2018). Regresión logística ordinal aplicada a la identificación de factores de riesgo para la violencia de pareja. *Revista de Investigaciones Sociales*, 4(12), 1-10.
https://www.ecorfan.org/republicofnicaragua/researchjournal/investigacionessociales/journal/vol4num12/Revista_de_Investigaciones_Sociales_V4_N12_1.pdf

- Cepeda, S. (enero-marzo de 2019). Ensayo sobre el Liderazgo: Una perspectiva institucional. *Cienciacierta*(57). <http://www.cienciacierta.uadec.mx/2019/01/10/ensayo-sobre-el-liderazgo-una-perspectiva-institucional/>
- Chen, C., & Hughes, J. (2004). Using Ordinal Regression Model to Analyze. *IR Applications., 1*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED504366.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda edición ed.). México: Mc Graw Hill educación.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica* (Tercera edición ed.). México: Mc Graw Hill education.
- Escandon, D., & Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Revista Estudios Gerenciales, 32*, 137-145. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.001>
- Fernández, C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores Venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG), 22*(77), 56-74. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>
- Flores, M. (2012). *Gestión institucional en educación a distancia*. México: UDGvirtual. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fbiblioteca.udgvirtual.udg.mx%2Fjspui%2Fbitstream%2F123456789%2F1881%2F1%2FGesti%25C3%25B3n%2520institucional%2520en%2520educaci%25C3%25B3n.pdf&clen=1542100>
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. MC Graw Hil.
- Freeman, E., Gilbert, D., & Stoner, J. (2009). *Administración*. Madrid, España: Pearson educación.

- Freire, S., & Miranda, A. (2018). *El rol del director en la escuela: El Liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima, Perú: Artera E.I.R.L.
<https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>
- Fretes, P. (2020). Estilos de Liderazgo Directivo en Educacion Superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 595.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/101/89>
- Gamboa, A. (2017). Gestión universitaria: brechas entre los discursos institucionales y las realidades escolares. *Revista Eleuthera*, 13-31. Doi: 10.17151/eleu.2017.16.2.
- Gil, V. (2014). *Instituto de Capacitación Política*. México D.F.: Instituto de Capacitación Política.
- Gonzalez-Campo, C., Garcia-Solarte, M., & Murillo-Vargas, g. (2020). Efecto de los estilos de liderazgo en la gestión del conocimiento en las Instituciones de Educación Superior. *Prisma Social: revista de investigación social*(31), 283-303.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7626007>
- Guerra, L. (2018). Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *Prospectivas UTC" Revista de Ciencias Administrativas y Económicas"*, 1(1), 56-75.
- Gutiérrez, G. (2021). La Gestión Educativa como efecto del Liderazgo Directivo en una Institución Educativa de Villa María del Triunfo,2021. *Tesis de posgrado*. Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Harris, A. (2014). *Distributed leadership matters: Perspectives, practicalities, and potential*. thousand oaks. California: Corwin.
- Hernandez, R., Fernadez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: MCGRILL.
- Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta*, 2(1).

- Hernández, J. (2017). Liderazgo situacional como herramienta para la toma de decisiones en los directores de las universidades privadas. *Revista de publicaciones científicas y académicas*, 1(2). <http://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/8/17>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación* (Primera edición ed.). (E. Impresiones, Ed.) Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*(18), 183-195. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/79666219/13-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1661404382&Signature=exR2gxj35ZW66Q5YMeDPaOhGJBRTjFost7mi-YsZw6GQLfXK9YdDNVitt0itHDxDiOqMEaNf0rvc4DBtGgosESHv04iLkJY7kMtgl1xy5VYBuDWEX3d-xUu6hkPrfptTI5gnrEWI3TcD9USeA-Hwb-cy7c>
- Jimenez, F., Gómez, D., Rendón, J., & Peláez, S. (2020). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década. *Revista Humanismo y Sociedad*, 8(1), 81-98.
- Jiménez, S. (2020). La gestión educativa en el liderazgo directivo de los colegios del circuito 07d01 del Cantón Pasaje. *Ciencia y Educación*, 1(5). <http://cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/28/48>
- Juárez, E., & Limache, E. (2022). Estilo de liderazgo de los directivos y la gestión organizacional universitaria. *Veritas Et Scientia*, 11(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.47796/ves.v10i2.672>

- Leal, F., Albornoz, M., & Rojas, M. (2016). Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. *Revista Scielo: Estudios pedagógicos*, 42(2), 193-205. <https://www.scielo.cl/pdf/estped/v42n2/art11.pdf>
- Lemaitre, M., Maturana, M., Zenteno, E., & Alvarado, A. (julio de 2012). Cambios en la gestión institucional en universidades, a partir de la implementación de aseguramiento de calidad: la experiencia Chilena. *Revista Calidad en la educación*, 36, 21-52. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-45652012000100001&script=sci_arttext&lng=p
- Lewin, K. (2015). *Gestión educativa en acción*. Buenos Aires.
- López, C. (2019). *El arte de planificar Planificación didáctica- Educativa desde la cooperación genuina* (Primera Edición ed.). Patagalpa, Nicaragua. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fabacoenred.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F10%2FLIBRO-El-arte-de-planificar.pdf&clen=6227942&chunk=true>
- Mallar, M. (2010). Gestión por procesos un enfoque de gestión eficiente. *Revista Visión de Futuro*.
- Marco, F., & Loguzzo, H. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Argentina: Universidad Nacional Arturo Jauretche. <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Marrufo, W. (2022). Gestión institucional y liderazgo directivo en un instituto de educación superior tecnológico público, Nuevo Chimbote, 2022. *Tesis de psgrado*. Universidad César vallejo, Lima.

- Maureira, O., & Rojas, A. (2013). Características del Liderazgo Transformational en Docentes de Lenguaje y Comunicación en una Muestra de Establecimientos Escolares de Vulnerabilidad Social. *Estudios pedagógicos*, 39(1), 115-127. <http://www.scielo.cl/pdf/estped/v39n1/art07.pdf>
- Miras, J., & Longás, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de Estudios y Experiencias*, 19(41), 287-305. <https://doi.org/https://doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>
- Morán, F. (2000). *Liderazgo en Alta Gerencia Educativa*. Venezuela: Consultores asociados.
- Moreno, E., & De Armas, R. (julio de 2019). El liderazgo de los directivos de las organizaciones de la educación Superior Cubana: Una visión crítica. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 112-122. <https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016003/html/>
- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., & Orbe, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal Ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(1). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573661266016>
- Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura. (2019). *Liderazgo directivo: Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares en Iberoamérica*. Ministerio de Educación y Formación Profesional. Gobierno de España.
- Oseda, D., Mendivel, R., & Durán, A. (2020). Potencial de innovación y gestión institucional en la Universidad Nacional de Cañete-Perú. *Revista Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*(28), 207-236. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86262020000100207

- Pachas, M., Castañeda, E., Garro, L., Aliaga, A., & Prado, H. (febrero de 2020). La gestión institucional según los compromisos de desempeño: 2016-2018, Unidad de Gestión Educativa Local 03 – Lima. *International Journal of Information Research and Review*, 7(2), 6714-6719. http://www.ijirr.com/sites/default/files/issues-pdf/3488_0.pdf
- Pacsi, A., Estrada, W., Pérez, A., & Cruz, P. (2014). Liderazgo laissez faire. *Revista de investigación de administración*, 1(1), 67-72.
- Pedraja, L., & Vega, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Revista Formación universitaria*, 13(1), 135-144. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Pérez, E., & Gutiérrez, D. (enero-junio de 2016). El conflicto en las instituciones escolares. *Ra Ximbai*, 12(3), 163-180. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46146811010>
- Pinto, E. c. (2015). *Reglamento Interno*. <http://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.fs.mineduc.cl%2FArchivos%2Finfoescuelas%2Fdocumentos%2F2397%2FReglamentoodeConvivencia2397.pdf&cLen=4319707&chunk=true>
- Ramírez, A., López, A., López, C., & Vallejos, D. (2019). *El arte de planificar*. Abaco en Red.
- Riquelme, J., Pedraja, L., & Vega, R. (2020). Leadership and management in wicked problem solving. A literature review. *Formación universitaria*, 13(1), 135-144. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

- Rojas, V. (2019). *Metodología de la Investigación: Diseño, ejecución e informe* (segunda edición ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WCwaEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n+libros&ots=pfyeyh36ZK&sig=16NSQHNyylUW0Ca14TpPXPdDoZg#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20libros&f=false>
- Sanchez, J., & Barraza, L. (2015). Percepciones sobre el Liderazgo. *Revista Ra Ximhai*, 11.
<https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596010.pdf>
- Segil, M. (15 de mayo de 2021). Liderazgo directivo y desempeño docente en nivel secundaria de instituciones educativas públicas del Perú. *Revista Fundación Koinonia*, Venezuela, 4(7).
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/258/2582539007/html/>
- Simbron, S., & Sanabria, B. (2019). El liderazgo directivo se dice de las personas o líderes que guían, enseñan tienen una manera particular de dirigir una institución u organización y ayudan a la obtención de buenos resultados. Es aquella persona que en principio solici. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(1). <https://doi.org/DOI 10.35381/cm.v6i10.295>
- Simbron, S., & Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59-83.
<https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/295>
- Taipe, H. (2019). Liderazgo transformacional en la gestión institucional del Instituto Superior Tecnológico Público Carlos Cueto Fernandini, Comas – 2018. *Tesis de posgrado*. Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

- Vargas, M., Cardoso, E., & Cortés, J. (2020). Estudio comparativo sobre el liderazgo pedagógico en dos centros de idiomas en inglés en México y Colombia desde la perspectiva del profesorado. *Revista de investigación educativa*, 11. https://www.rediech.org/ojs/2017/index.php/ie_rie_rediech/article/view/754/984
- Vásquez, O., Blanco, M., & Blanco, M. (2022). Cultura organizacional y estilos de liderazgo en pasantes universitarios de la carrera de turismo. *Conrado*, 18(84), 118-124. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000100118&script=sci_arttext&tlng=en
- Vera, J., & Trujillo, A. (2018). El efecto de la calidad del servicio en la satisfacción del derechohabiente en instituciones públicas de salud en México. *Contaduría y administración*, 63(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.07.003>
- Weihrich, M., Cannice, H., & Koontz, H. (2017). *Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación*. Mexico: McGraw-Hill/ Interamericana Editores.
- Weinhric, H., Cannice, M., & Koontz, H. (2017). *Administración, una perspectiva global, empresarial y de innovación*. México: MC Graw Hill education.
- Yangali, J., & Torres, G. (setiembre-diciembre de 2020). Liderazgo directivo y su impacto en el aprendizaje estudiantil en instituciones educativas. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 58-75.
- Zapata, G., & Mirabal, A. (2018). Capacidades Dinámicas de la Organización: Revisión de la Literatura y un Modelo Propuesto. *Revista Investigación administrativa*, 47(121). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782018000100005&script=sci_arttext

ANEXOS

Anexo1: Matriz de consistencia

Título: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, PERIODO 2021

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA			Tipo de investigación:
			VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	MÉTODOS
<p>Problema General: ¿Cómo influye el liderazgo en la gestión Institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>P1: ¿De qué manera el liderazgo autocrático en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad</p>	<p>Objetivo General: Determinar la influencia del liderazgo directivo en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>O1: Determinar la influencia del liderazgo autocrático en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad</p>	<p>Hipótesis General: Existe influencia significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>H1: Existe influencia significativa entre el liderazgo autocrático y la</p>	<p>Variable independiente:</p> <p>Liderazgo directivo</p>	<p>Liderazgo Autocrático</p> <p>Liderazgo Democrático</p>	<p>-Toma todas las decisiones</p> <p>- No permite la participación del grupo</p> <p>- Dueño de información</p> <p>- No delega responsabilidades</p> <p>- Fija los objetivos a cumplir</p> <p>- Administra premios y castigos</p> <p>- Tiene control de todo y todos</p> <p>- Fomenta la participación activa del grupo</p> <p>- Agradece la opinión del grupo y no margina a nadie</p> <p>- El objetivo es el bien grupal</p>	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Nivel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicativo <p>Población:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 89 administrativos y docentes. <p>Muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 89 administrativos y docentes. <p>Técnica de recolección de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta <p>Instrumentos de recolección de datos:</p>

Nacional de San Nacional de San gestión institucional
 Antonio Abad del Antonio Abad del en el Instituto de
 Cusco, periodo Cusco, Periodo Idiomas de la
 2021? 2021. Universidad
 P2: ¿De qué manera Nacional de San
 el liderazgo O2: Determinar la Antonio Abad del
 democrático influye influencia del Cusco, periodo
 en la gestión liderazgo 2021.
 institucional en el democrático en la H2: Existe
 Instituto de Idiomas gestión institucional influencia
 de la Universidad en el Instituto de significativa entre el
 Nacional de San Idiomas de la liderazgo
 Antonio Abad del Universidad democrático y la
 Cusco, periodo Nacional de San gestión institucional
 2021? Antonio Abad del en el Instituto de
 P3: ¿De qué manera Cusco, periodo Idiomas de la
 el liderazgo laissez- 2021. Universidad
 faire influye en la Nacional de San
 gestión institucional O3: Determinar la Antonio Abad del
 en el Instituto de influencia del Cusco, periodo
 Idiomas de la liderazgo laissez- 2021.

- Ejerce una escucha activa teniendo en cuenta todas las opiniones
 - Delega tareas en otros y confía en la capacidad de su grupo
 - Ofrece ayuda y orientación
 -Decisiones con participación mínima nula
 - Prefieren normas claras
 - Tienden a ser neutros
 - Poco en el logro de objetivos
 - Influyen poco en el clima laboral

Liderazgo laissez-faire • Cuestionario

<p>Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?</p> <p>P4: ¿De qué manera el liderazgo transformacional influye en la gestión institucional en el periodo 2021?</p> <p>O4: Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión institucional en el periodo 2021.</p>	<p>Existe influencia significativa entre el liderazgo laissez-faire y la gestión institucional, en el periodo 2021.</p>	<p>Liderazgo transformacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones en función de las necesidades de los dirigidos - Aproximación personal - Estimula intelectualmente al trabajador - Hace participe al trabajador en el éxito de la empresa - Cree en el trabajador y en el trabajo en equipo - Les apuesta a los resultados a largo plazo más que a corto. - Es arriesgado
<p>P5: ¿De qué manera el liderazgo distributivo influye en la gestión institucional en el periodo 2021?</p> <p>O5: Determinar la influencia del liderazgo distribuido en la gestión institucional en el periodo 2021.</p>	<p>Existe influencia significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional, en el periodo 2021.</p>	<p>Liderazgo distribuido</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Toma decisiones compartidas - Fomenta el trabajo colegiado - Tiene metas explicitas y compartidas - Establece zona de desarrollo próximo para él y su personal

<p>Nacional de San y la gestión Antonio Abad del institucional, en el Cusco, periodo Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.</p>	<p>- Se implica en las decisiones pedagógicas - Fomenta cambio en la cultura institucional</p>	
<p>Variable dependiente: Gestión institucional</p>	<p>Planeación</p>	<p>Proyecto Educativo Institucional (PEI) -Plan Anual de Trabajo (PAT) -Presupuesto institucional (PI) -Informe de Gestión Institucional (IGA) -Organigrama -Cuadro de asignación Personal (CAP) -Calendarización del año escolar</p>
	<p>Organización</p>	<p>-Reglamento interno (RI) -Concejo Educativo Institucional (CONEI) -Comité de Evaluación (CE) -Clima Institucional -Comunicación Institucional</p>

	<ul style="list-style-type: none">-Comunicación oportuna de documentos-Coordinación con otras instituciones-Capacidad de Liderazgo
Dirección	<ul style="list-style-type: none">-Proyección a la comunidad-Trabajo en equipo-Motivación del personal-Estímulo al personal-Toma de decisiones-Resolución de conflictos-Delegación de funciones-Difusión del Plan de Supervisión
Control	<ul style="list-style-type: none">-Ejecución del plan de supervisión-Comunicación de resultados-Asesoramiento a los docentes-Metaevaluación

Anexo 2: Instrumentos de recolección de información

Estimado docente la presente encuesta tiene por finalidad recabar información para el trabajo de investigación titulado “Liderazgo Directivo y Gestión Institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021”, el objetivo es determinar cómo influye el liderazgo directivo en la gestión Institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021, la información brindada será tratada de manera confidencial y anónima.

De antemano le agradecemos por su colaboración con la investigación

VARIABLE 1: LIDERAZGO DIRECTIVO

DIMENSIÓN: LIDERAZGO AUTOCRÁTICO						
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre
1	Usted considera que los administrativos y docentes toman decisiones, sin consultar con su equipo de trabajo.					
2	Usted considera que los administrativos y docentes valoran la participación de su equipo.					
3	Usted considera que los administrativos y docentes son dueños de la información					
4	Usted considera que los administrativos y docentes recurrentemente delegan responsabilidades a los colaboradores					
5	Usted considera que los administrativos y docentes planifican diversas actividades para lograr el objetivo institucional.					
6	Usted considera que los administrativos y docentes son personas que promueven recompensas y sancionan a los colaboradores.					
7	Usted considera que los administrativos y docentes tienen el control absoluto para decidir.					
DIMENSIÓN: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO						
8	Usted considera que los administrativos y docentes son personas participativas.					

9	Usted considera que los administrativos y docentes agradecen la opinión del grupo y no marginan a nadie.					
10	Usted considera que los administrativos y docentes promueven la unión entre los compañeros de trabajo.					
11	Usted considera que los administrativos y docentes ejercen una escucha activa teniendo en cuenta todas las opiniones					
12	Usted considera que los administrativos y docentes delegan constantemente labores a las personas que trabajan en esta institución.					
13	Usted considera que las autoridades capacitan a sus colaboradores.					
DIMENSIÓN: LIDERAZGO LAISSEZ-FAIRE						
14	Usted considera que los administrativos y docentes toman decisiones con participación mínima.					
15	Usted considera que los administrativos y docentes tienen en claro las normas y lineamientos de la institución sobre las funciones que deben realizar.					
16	Usted considera que los administrativos y docentes tienden a ser imparciales en las decisiones que toman sus colegas de trabajo.					
17	Usted considera que los administrativos y docentes tienen poca participación en cumplir los objetivos institucionales.					
18	Usted considera que los administrativos y docentes Influyen poco en el clima laboral de la institución.					
DIMENSIÓN: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL						
19	Usted considera que los administrativos y docentes toman de decisiones en función de las necesidades de los dirigidos.					
20	Usted considera que los administrativos y docentes se aproximan a su personal para dar algunas pautas sobre las actividades que realizan.					
21	Usted considera que los administrativos y docentes saben impulsar a su equipo.					

22	Usted considera que los administrativos y docentes promueven la participación de sus colaboradores en el cumplimiento de los objetivos de la institución.					
23	Usted considera que los administrativos y docentes confían plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.					
24	Usted considera que los administrativos y docentes hablan con entusiasmo sobre los resultados que se necesita lograr a largo plazo.					
25	Usted considera que los administrativos y docentes son arriesgadas en tomar alguna decisión que perjudique a su equipo de trabajo.					
DIMENSIÓN: LIDERAZGO DISTRIBUIDO						
26	Usted considera que los administrativos y docentes toman decisiones compartidas con su grupo de trabajo					
27	Usted considera que los administrativos y docentes fomentan el trabajo en equipo.					
28	Usted considera que los administrativos y docentes tienen y cumplen con las metas institucionales.					
29	Usted considera que los administrativos y docentes desarrollan las fortalezas de su personal.					
30	Usted considera que los administrativos y docentes toman constantemente decisiones grupales y académicas.					
31	Usted considera que los administrativos y docentes fomentan el cambio en la cultura institucional.					

VARIABLE 2: GESTIÓN INSTITUCIONAL

DIMENSIÓN I: PLANIFICACIÓN						
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre
1	Soy participe en la elaboración de los documentos de planificación institucional					
2	El Instituto de Idiomas elabora documentos de planificación					

3	El director/a cumple con la ejecución de documentos de planificación institucional					
4	La elaboración del Plan educativo institucional (PEI) se realiza con la participación de docentes, administrativos y estudiantes					
5	La elaboración del Plan Anual de Trabajo (PAT) se ejecuta con la participación de todos los miembros					
6	Participo en la evaluación de documentos de planificación					
7	El personal directivo conoce los problemas en los diferentes estratos del Instituto					
8	Los directivos lideran el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales					
9	Los directivos priorizan la solución de problemas de acuerdo a la importancia de las necesidades del Instituto					
DIMENSIÓN II: ORGANIZACIÓN						
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre
10	El director cumple con la ejecución de documentos de la Institución					
11	Participo en la evaluación de documentos del Instituto					
12	El Instituto de Idiomas cuenta con las herramientas de organización					
13	El director muestra interés en lograr un clima favorable entre directivos, docentes y estudiantes.					
14	El directivo mantiene una comunicación horizontal entre docentes y estudiantes					
15	El directivo comunica oportunamente los documentos y directivas recibidas.					
16	El directivo demuestra capacidad de liderazgo en la comunicación.					
DIMENSIÓN III: DIRECCIÓN						
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre
17	El directivo tiene propuestas institucionales con visión orientada hacia la calidad educativa					
18	En las reuniones de trabajo el directivo respeta la opinión de los docentes y demás personal					

19	El equipo directivo facilita la participación de los educandos en la toma de decisiones					
20	El directivo demuestra liderazgo en el Instituto de Idiomas					
22	El directivo tiene un estilo democrático y transformador de dirección					
23	Los docentes aportan con ideas favorables para la gestión institucional, en las reuniones con el equipo directivo.					
24	En las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas participan docentes, personal de apoyo del Instituto de Idiomas.					
25	Los docentes se integran al trabajo en equipo respetando los diferentes puntos de vista					
26	El directivo propicia estrategias para el trabajo docente en equipo					
27	El directivo motiva al personal del Instituto de Idiomas					
28	El directivo estimula al personal a realizar acciones a favor del Instituto de Idiomas					
29	El directivo resuelve situaciones de conflicto y promueve la justicia					
30	El directivo delega funciones a sus subalternos					
31	El directivo toma decisiones con certeza					
DIMENSIÓN IV: CONTROL						
		Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi Siempre	Siempre
32	El directivo da a conocer el plan de monitoreo					
33	EL directivo cumple con realizar el monitoreo según los planees de gestión propuestos					
34	El directivo comunica los resultados de monitoreo					
35	El directivo brinda asesoramiento a los docentes para superar dificultades					
36	El directivo realiza la metaevaluación.					

a. Base de datos

Variable Liderazgo Directivo

LIDERAZGO DIRECTIVO																															
N°	D1.1: LIDERAZGO AUTOCRÁTICO							D1.2: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO						D1.3: LIDERAZGO LAISSEZ-FAIRE					D1.4: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL					D1.5: LIDERAZGO DISTRIBUIDO							
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31
1	3	2	4	1	3	2	4	2	4	4	4	2	3	2	4	3	2	3	2	1	2	2	1	3	1	3	1	3	1	1	
2	4	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	4	3	3	4	2	4	3	2	2	4	1	4	5	1	1
3	2	2	3	4	2	3	4	1	3	2	3	4	3	3	5	3	4	3	1	3	2	2	4	5	4	1	4	4	4	3	5
4	4	3	1	1	3	2	3	3	4	3	5	4	3	2	4	2	4	3	3	1	1	5	4	5	2	5	3	3	2	1	4
5	2	5	3	1	5	5	4	2	3	4	4	2	4	3	5	4	4	2	2	2	2	1	5	3	4	4	1	2	3	1	5
6	1	5	5	2	1	1	3	3	3	4	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	1	2	3	2	3	1	1	4	1	2	1
7	2	4	2	4	3	3	1	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	4	2	3	5	1	5	5	1	2	1	2	1	3	2
8	4	1	2	1	5	1	3	3	2	3	5	3	3	2	3	3	2	3	5	4	4	3	4	4	3	3	2	1	2	1	1
9	2	5	5	3	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	4	3	3	5	5	4	5	4	5	1	4	3	3	4	3	2
10	3	5	2	1	1	2	3	2	3	3	4	5	3	3	1	3	1	1	1	4	5	4	4	5	2	4	4	4	4	3	1
11	4	3	1	5	4	4	4	3	5	3	4	5	4	3	4	4	5	4	1	5	3	2	1	4	5	3	1	3	3	4	3
12	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	5	4	3	5	5	4	3	4	4	5	5
13	5	4	5	4	5	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
14	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	1	5	3	5	5	4	5	4	5	3	5	5	4
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	2	5
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	2	3	5	5	4	4	5	5
17	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3	4
18	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	5	5	4	5
19	5	4	4	3	3	4	5	4	5	4	3	1	1	3	4	4	4	4	5	1	5	4	5	5	3	3	5	4	5	1	5
20	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	1	4	4	5	5
21	4	4	5	5	4	1	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	3	4	5	5	3	1	1	5	5	4
22	4	4	3	3	3	3	2	1	3	4	3	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3
23	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	4	5	
24	3	4	3	4	5	3	3	3	5	3	5	4	5	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	1	5	3
25	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	2	3	2	3	5
26	2	4	4	4	3	2	3	2	3	3	4	2	2	3	1	2	5	5	3	2	2	4	4	4	2	3	2	3	1	2	1
27	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	4	5	5	2	4	5	4	5	1	5
28	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	1	1	1
29	1	1	1	4	3	4	4	2	4	5	3	5	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	5	5
30	1	1	2	1	1	1	1	4	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	3	2	1	1	2	1	1	1
31	3	2	3	1	1	3	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	2	3	1	1	2	2	3	3	3	1	2	2	1	1	1
32	4	1	2	2	2	2	4	3	4	2	1	1	3	2	1	1	1	3	1	4	5	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1
33	3	3	2	1	1	1	1	1	2	4	2	2	2	2	1	1	2	2	1	3	2	2	1	4	2	2	2	1	1	1	1
34	3	1	3	1	1	2	3	3	2	3	1	1	3	1	1	1	1	2	3	3	1	1	1	2	1	3	2	1	1	3	3
35	1	1	1	1	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	3	2	2	2	3	2	1
36	3	4	4	1	3	1	3	3	3	2	2	3	3	1	4	4	3	1	3	3	1	4	4	2	2	2	1	4	1	1	5
37	2	4	2	2	4	4	2	5	1	5	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	4	5	2

Legenda: N° (Número de encuestados), P (Número de preguntas y respuestas), D1,2,3,4 (Sumatoria de indicadores por dimensiones), V (Sumatoria de los puntajes de las cuatro dimensiones)

Variable Gestión Institucional

GESTIÓN INSTITUCIONAL																																						
D2.1: PLANIFICACIÓN								D2.2: ORGANIZACIÓN								D2.3: DIRECCIÓN										D2.4: CONTROL												
p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36				
5	1	3	5	5	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2		
1	3	1	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	2	3	2	1	3	2	3	5	3	4	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	4	4		
4	3	1	2	5	3	4	5	3	3	3	1	3	1	2	1	1	4	2	1	1	5	5	4	4	4	4	1	4	5	4	5	4	3	5	4	3		
4	1	4	3	4	4	4	3	3	4	3	1	4	3	3	1	3	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	2	2			
1	1	1	5	5	5	5	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	5	4	5	4	5	2	1	5	1	5	4	4	2	1	5	3	2	3			
4	1	3	3	4	4	4	3	3	2	3	1	3	2	3	5	3	3	5	5	3	2	2	4	5	2	4	1	2	3	2	3	2	3	2	3			
1	2	1	2	5	5	5	5	3	4	3	4	3	3	3	1	4	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4		
1	1	1	2	1	3	4	1	3	2	5	4	5	5	4	3	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	5	2	1	2	2	3	2	3			
1	2	1	2	1	3	3	3	4	3	1	5	1	5	4	4	3	3	5	2	1	4	1	4	1	5	4	5	5	4	2	3	3	2	2	2			
3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	4	3	3	4	3	3	4	3	2	5	3	2	3	2	2	4	5	1	5	4	4	2	4	2	4	1	1		
2	2	4	2	1	3	4	1	5	4	5	5	4	3	1	3	3	1	3	5	5	5	3	3	4	4	5	5	4	3	3	2	3	2	2	2	2		
1	1	1	3	1	3	5	5	1	5	1	5	4	5	4	2	2	4	5	5	5	5	5	2	4	5	5	1	5	4	1	4	4	4	3	3	3		
3	1	3	3	3	3	3	3	5	1	1	2	1	2	3	3	4	4	4	1	5	3	3	3	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3		
1	3	4	3	3	3	3	4	4	1	1	1	1	2	3	5	3	3	3	5	5	5	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3		
1	1	1	1	5	5	5	5	5	2	1	2	1	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	3	4	5		
5	1	1	3	5	5	4	4	5	3	3	3	2	3	3	3	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2		
5	1	3	5	5	3	4	4	5	3	2	2	4	2	3	3	2	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	2	
1	3	1	3	3	3	4	4	4	3	5	2	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	
4	3	1	2	5	3	4	5	5	5	2	1	3	3	3	3	4	3	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	2	1	2	3	3	3	3	1	1		
4	1	4	3	4	4	4	3	5	4	5	2	2	3	2	4	3	5	3	5	5	4	4	5	5	4	1	5	1	2	5	5	5	5	4	4	5	4	
1	1	1	5	5	5	5	3	3	2	5	5	3	2	2	4	4	4	3	4	5	3	5	4	4	2	1	2	1	2	5	3	5	3	5	1	5	1	
4	1	3	3	4	4	4	3	4	2	4	2	3	3	3	4	1	4	3	4	1	3	3	3	5	3	5	3	1	3	3	1	5	5	5	5	5		
1	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	1	1	5	5	1	4	5	1	5	1	5	2	5	4	2	4	1	4	2	4	1	4	5	
1	1	1	2	1	3	4	1	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	1	1	1	1	3	3	4	5	4	3	3	4	3	
1	2	1	2	1	3	3	3	4	5	5	2	2	1	2	5	1	4	1	5	5	3	3	4	2	3	1	3	3	3	1	1	2	3	1	1	2	1	
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	3	3	2	2	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	2	
2	2	4	2	1	3	4	1	4	4	5	2	2	3	3	4	3	3	4	5	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	3	1	3	5	5	5	5	5	2	3	3	3	1	1	1	5	1	4	1	5	1	1	4	5	4	5	3	5	3	5	3	3	3	3		
3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	1	2	3	4	1	5	1	5	1	1		
3	3	3	1	3	1	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	3	4	5	3	5	3	5	5	1	1	1	1	
3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	2	1	3	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	
3	3	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	1	1	3	2	3	3	1	3	2	2	2	3	1	1	2	2	1	4	1	4	1	4	1	4	1	
3	1	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1
1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	2	1	1	3	2	4	3	5	1	5	1	5	
3	1	1	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Legenda: N.º (Número de encuestados), P (Número de preguntas y respuestas), D1,2,3,4 (Sumatoria de indicadores por dimensiones), V (Sumatoria de los puntajes de las cuatro dimensiones)

Anexo 3: Medios de verificación





a. Validación

DATOS GENERALES

1. Título del trabajo de investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, PERIODO 2021

2. Investigadora: Ronia Gahuana Orihuela

3. DATOS DEL EXPERTO:

3.1. Nombres y Apellidos: Hernando Gonzáles Abril

3.2. Especialidad: Recursos Humanos

3.3. Lugar y Fecha: 10/04/2022

3.4. Cargo e Institución donde labora: Universidad Andina del Cusco.

Comp.	Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1.Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2.Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X		
	3.Objetividad	Está expresando en conducta observable.			X		
Contenido	4.Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		
	5.Suficiencia	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X		
	6.Intencionalidad	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			X		
Estructura	7.Organización	Existe una organización lógica.			X		
	8.Consistencia	Se basa en aspectos teóricos científicos del tema de investigación.			X		

	9.Coherencia	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.			X		
	10. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			X		

a. Opinión de aplicabilidad: Procede

b. Promedio de valoración: 60%

c. Luego de revisado el Instrumento:

Procede a su aplicación (x)

Debe corregirse ()


DR. LIC. HERNANDO GÓNZALES ABRILL
DOCENTE UNIVERSITARIO
CLAD - 02544

Magister en Recursos Humanos

DATOS GENERALES:

1. Título del trabajo de investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, PERIODO 2021

2. Investigadora: Ronia Gahuana Orihuela

3. DATOS DEL EXPERTO:

3.1 Nombres y Apellidos: Dina Verónica Giraldo Pizarro

3.2 Especialidad: Recursos Humanos

3.3 Lugar y Fecha: 10/04/2022

3.4 Cargo e Institución donde labora: Universidad Andina de Cusco.

Comp.	Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1.Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2.Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X		
	3.Objetividad	Está expresando en conducta observable.			X		
Contenido	4.Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		
	5.Suficiencia	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X		
	6.Intencionalidad	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			X		
Estructura	7.Organización	Existe una organización lógica.			X		
	8.Consistencia	Se basa en aspectos teóricos científicos del tema de investigación.			X		
	9.Coherencia	Existe coherencia entre los ítems,			X		

		indicadores, dimensiones y variables.					
	10. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			X		

- a. Opinión de aplicabilidad: Procede
- b. Promedio de valoración: 60%
- c. Luego de revisado el Instrumento:
- Procede a su aplicación (x)
- Debe corregirse ()



Magister en Recursos Humanos y Talento Humano

Anexo 4: Otros**1. Población****INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

Da a conocimiento los detalles de las autoridades que desempeñan en el INSTITUTO DE IDIOMAS - UNSAAC

TRABAJADORES Y DOCENTES		CANTIDAD
Administrativos	Director	1
	Coordinador Administrativo	1
	Coordinador Académico	1
	Ingeniero Informático	2
	Administradora	1
	Secretaria	1
	Idiomas	Docente de inglés
	Docente de portugués	11
	Docente de quechua	15
	Docente de italiano	5
Total		89

Son **89** autoridades hasta la fecha.

2. Propuesta

PROPUESTA DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LOS DOCENTES DEL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, PERIODO 2021.

I. Introducción

La propuesta pretende fortalecer la autonomía del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y de las acciones orientadas a sostener la máxima eficiencia y eficacia del proceso educativo a través de los docentes. Por consiguiente, se pretende promover la construcción y desarrollo de la cultura organizacional democrática e identidad de acuerdo al tipo de líder, propiciando el sentido de pertenencia institucional que oriente y dé sentido a las acciones de los docentes de forma colectiva e individual. Por tanto, articula él debe ser con el quehacer cotidiano, expresado en los procesos para dar dirección, al mejoramiento continuo de la organización y la planeación.

El problema que presentan los docentes del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, es el deficiente liderazgo. Por tanto, la base teórica está dada por las teorías de la gestión de Chiavenato y la teoría de Liderazgo de Sánchez y Barraza.

II. Objetivo

Aportar una organización sistemática para el desarrollo de los docentes del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, al integrar los recursos humanos, procesos y resultados, así como la interdependencia entre ellos.

- Formular procedimientos teóricos para desarrollar la propuesta.

III. Dirigido

Docentes del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

IV. Sustento Teórico

La propuesta de liderazgo directivo y gestión institucional son temas de gran importancia, pues, se refiere a los aspectos de organización, planeación, dirección, control y el tipo de liderazgo que permiten plasmar la propuesta.

La propuesta permitirá el logro de los objetivos institucionales. Por tanto, implica un trabajo organizacional que sostiene, dinamiza y operativiza. Propone modelos de gestión que respondan a la realidad, necesidades, expectativas y recursos, pues, la aplicación de las herramientas administrativas para elegir oportunidades respecto a concretar los objetivos previamente definidos, para formular la propuesta de gestión se tiene en cuenta lo siguiente:

- Sistematizada en la identidad u el diagnóstico, es decir, solo aquellos aspectos vinculados con el área de gestión: organización, planeación, dirección y control, también los tipos de liderazgo directivo. Por tanto, estos elementos constituyen el punto de inicio que permite establecer relaciones entre la propuesta de liderazgo directivo y gestión institucional con las necesidades reales del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco operativizando de esta manera la propuesta.
- En la organización, determinar la estructura orgánica.
- Recuperar la información recogida, considerando la misión y la visión.
- Planeación, la delegación de funciones, que implica la transferencia planificada de autoridad y responsabilidad a otros para que ejecuten tareas específicas.
- Control, revisar la normatividad vigente que regula la organización y funcionamiento del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Dirección, explicar los principios básicos que rigen la organización.

A continuación, se presenta lo más relevantes:

- ✓ El líder Autocrático o Autoritario, funda la gestión centrada en los aprendizajes, es decir, el líder en el proceso de aprendizaje-enseñanza se constituye el núcleo de dicho Instituto, se materializa en el aprendizaje de los alumnos y en el mejoramiento de la calidad educativa.
- ✓ El Líder Transformacional, da la concepción del centro educativo como un sistema abierto al aprendizaje, que innova permanentemente y responde con eficacia a los cambios en el contexto.
- ✓ El líder Democrático o Participativo, es decir, el líder forma estructuras participativas de comunicación horizontal que privilegian la creatividad y el compromiso colectivo entre los docentes de la institución y los miembros del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- ✓ Un Líder Transaccional, establece una gestión integradora, es decir, tradicional que supone el establecimiento de vínculos entre los docentes que intervienen en el proceso de aprendizaje y los insumos en función de los objetivos institucionales.

Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, es una entidad en la que operan elementos de muy distinto carácter que han de ser ordenados para que la acción de unos no obstaculice la de los otros, sino que mutuamente se complementen y refuercen. Organizar vale tanto como disponer ordenadamente las partes de un todo.

Por tanto, podríamos decir que la organización es la ordenación de los distintos elementos de dicho instituto. Asimismo, la planeación sirve apropiadamente en tanto precise sus objetivos, metas y alcances, además la dirección implica el cómo orientar los esfuerzos hacia la persecución de los objetivos y el control verificar los resultados obtenidos. Para lo cual necesitamos:

- Detallar las actividades que se requieren para alcanzar los objetivos y metas del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Definir las unidades organizativas.
- Determinar y designar el número de cargos necesarios para el cumplimiento de las actividades y funciones previamente establecidas.

- Definir los niveles de autoridad y responsabilidad en cada unidad y su nivel jerárquico dentro de la estatura.

Retomando lo antes dicho, vemos que el desarrollo del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, demanda nuevas necesidades de organización, planeación, dirección y control. Además, hay que tener en cuenta la necesidad de formar una cultura de participación, de compromiso y de responsabilidad en la que los docentes deben comprometerse en lo acordado, responsabilizarse de sus funciones y de los resultados de las mismas.

Por lo tanto, las estructuras organizativas deben de responder al logro de la misma. Para este fin, existe una variedad de formas de diseñar la estructura de la organización. Aquí presentamos las más relevantes.

Estructura lineal mecanicista, Caracterizada por una gran complejidad, mucho formalismo y gran centralización. Es decir, presenta excesiva diferenciación horizontal, una red limitada de información, fuertemente dependiente de la comunicación descendente (órdenes del director) y escasa participación de los miembros de los otros niveles de la organización en la toma de decisiones.

La estructura mecanicista es sinónima de la organización piramidal rígida. Por tanto, dependen de la autoridad y de una jerarquía bien definida para canalizar la coordinación.

Para concretar la estructura organizativa del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, se utilizan los organigramas, que son representaciones gráficas simplificadas de la organización que adopta la institución.

Es la herramienta de análisis que se utiliza para informar a los docentes de la posición que ocupan y la relación que tienen con el resto de la organización. Asimismo, proporcionan una visión global de la estructura e informan a los usuarios sobre cómo se encuentra organizado, entre otras aplicaciones.

3. Propuesta de acción estratégica

Actividad	Etapas	Temas	Herramientas	Resultado
Componentes gestión institucional y liderazgo directivo	Enfatizar la misión Visión	Efectuar reuniones	Entrevistas	Identificación del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
	Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar problemas esenciales (puntos críticos) • Identificar alternativas de solución. • Analizar alternativas de solución. • Definir objetivos estratégicos 	Guías de observación Encuestas FODA Cuadro de alternativas Cuadro de objetivos	Cuadro de análisis de FODA Cuadro de determinación de problemas Cuadro de determinación de alternativas Objetivos estratégicos
	Propuesta de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar procesos del líder. • Preparar perfiles del docente. 	Estructura curricular nacional Lineamientos curriculares regionales Estudios locales	Perfiles de estudiantes Procesos pedagógicos Principios pedagógicos
	Propuesta de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar objetivos organizacionales • Configurar organización en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. • Identificar procesos de gestión • Precisar relaciones con los docentes. 	Precisar relaciones con los docentes.	Organización Planeación, dirección y control flexible Procesos identificados Relaciones con los docentes.

Componente	Aspecto	Actividades	Cronograma	Responsabilidades
Propuesta	Modelo de gestión Institucional	Definición de: organización, planeación, dirección y control.	Mayo Junio Julio	Director Docentes
	Planificación Estratégica	Acciones integradoras con los docentes		
	Liderazgo Directivo	Empoderamiento director, docente en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.		

4. Diapositivas



UNSAAC UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
 ESCUELA DE POSGRADO
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN





“LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, PERIODO 2021”

TESIS PRESENTADA POR:
 Bach. RONIA GAHUANA ORIHUELA


Para optar el Grado Académico de Maestro en
 Administración Mención Gerencia de la Educación

ASESOR:
 Mgt. RICARDO TITO NUÑEZ


CÓDIGO ORCID: 0000-0003-4773-4119
 CUSCO – PERÚ
 2025

CONTENIDO

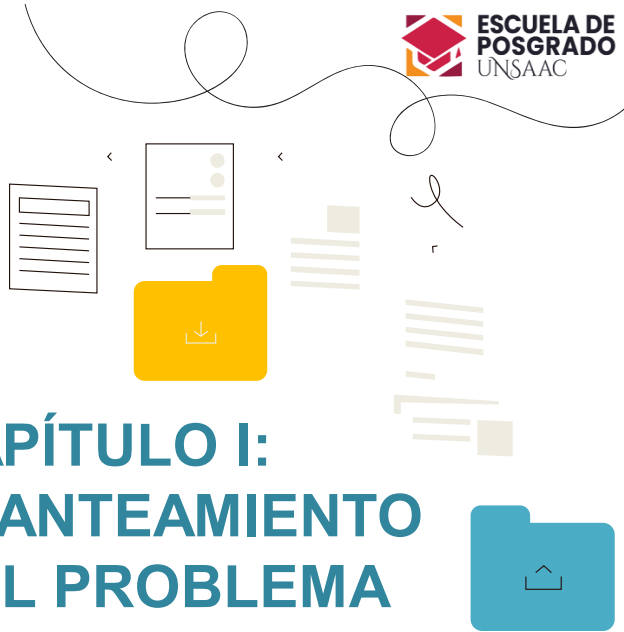


01	CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
02	CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL
03	CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES
04	CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA
05	CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN
06	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

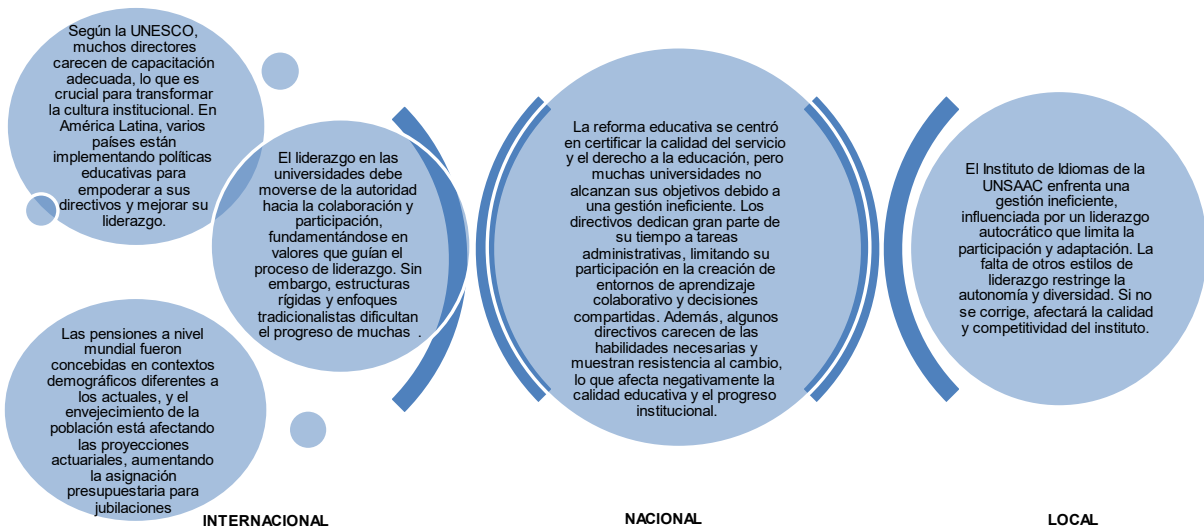


01

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA



PROBLEMA GENERAL

¿Cómo influye el liderazgo directivo en la gestión Institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021?

PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- 1 ¿De qué manera el liderazgo autocrático influye en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?
- 2 ¿De qué manera el liderazgo democrático influye en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?
- 3 ¿De qué manera el liderazgo laissez- faire influye en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?
- 4 ¿De qué manera el liderazgo transformacional influye en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?
- 5 ¿De qué manera el liderazgo distribuido influye en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021?

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1. Justificación práctica



2. Justificación teórica



3. Justificación metodológica



**OBJETIVO
 GENERAL**

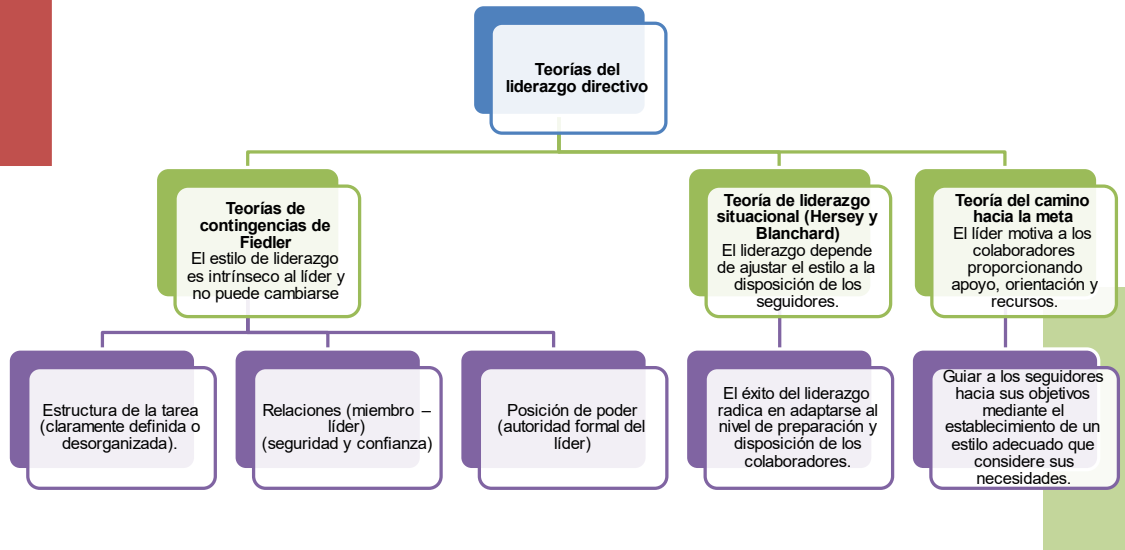
Determinar la influencia del liderazgo directivo en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

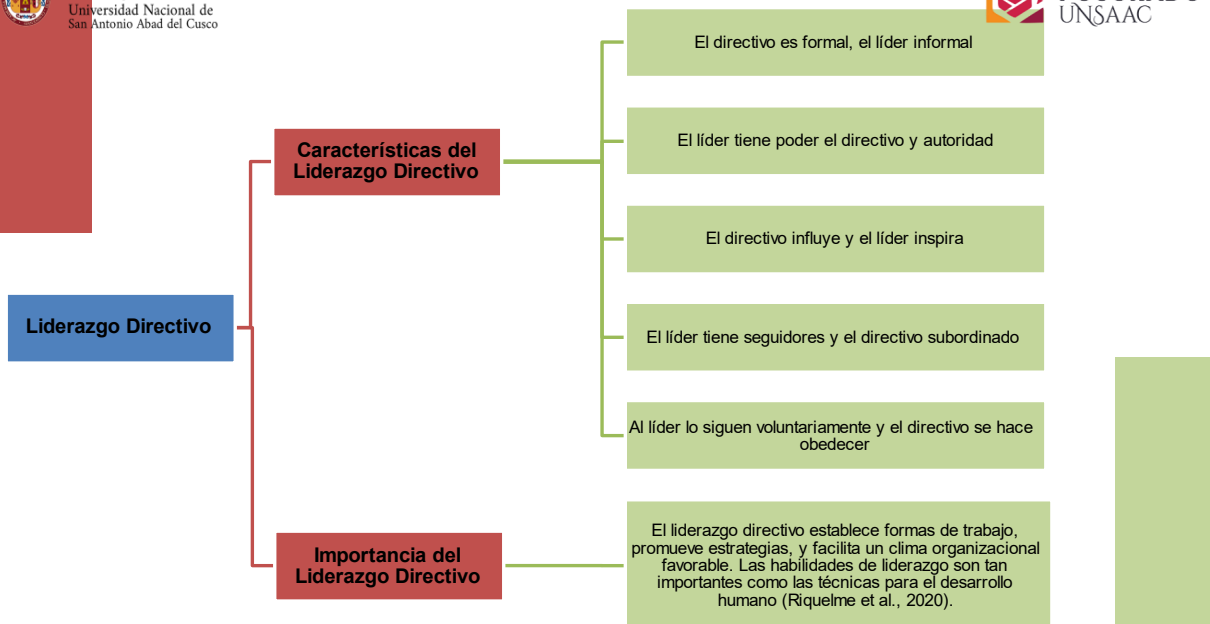
- 1** Determinar la influencia del liderazgo autocrático en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Periodo 2021.
- 2** Determinar la influencia del liderazgo democrático en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.
- 3** Determinar la influencia del liderazgo laissez- faire en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.
- 4** Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.
- 5** Determinar la influencia del liderazgo distribuido en la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

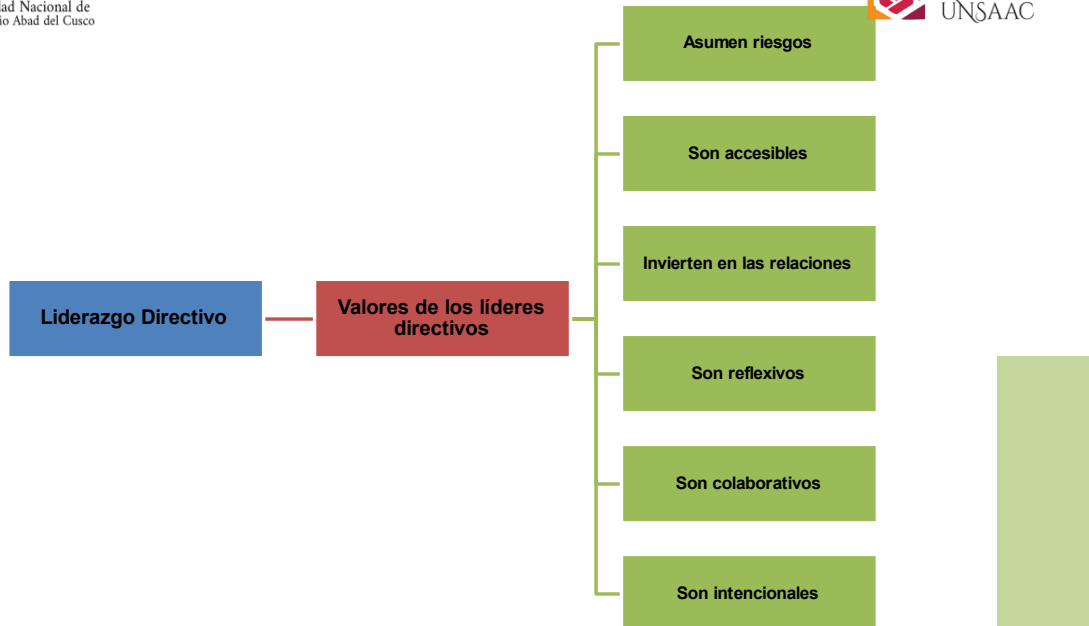
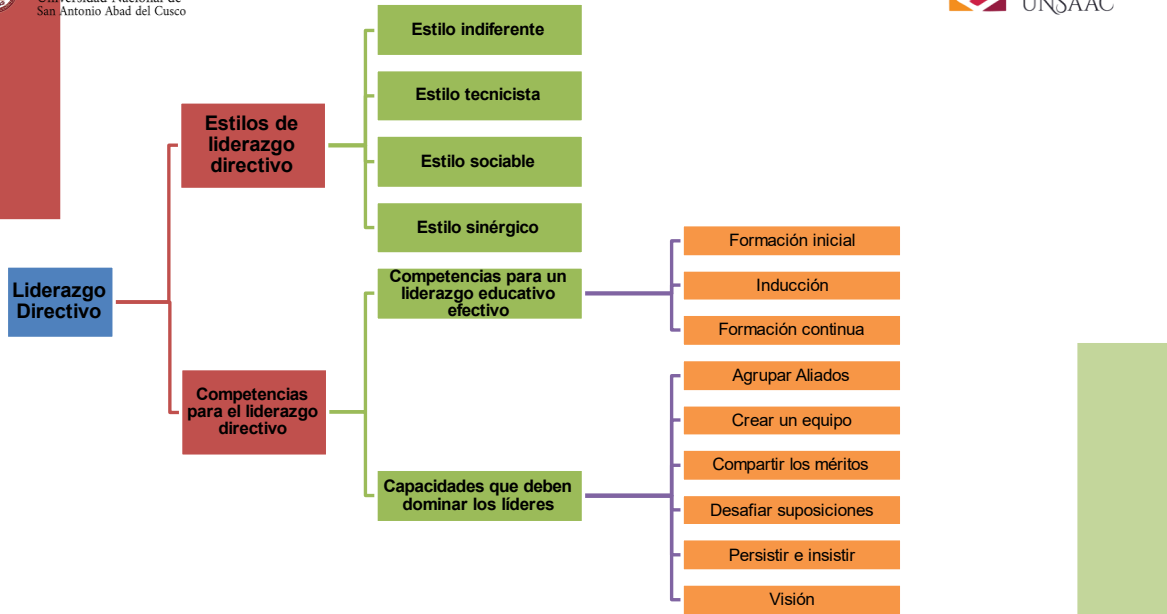
02
**CAPÍTULO II: MARCO
 TEÓRICO**

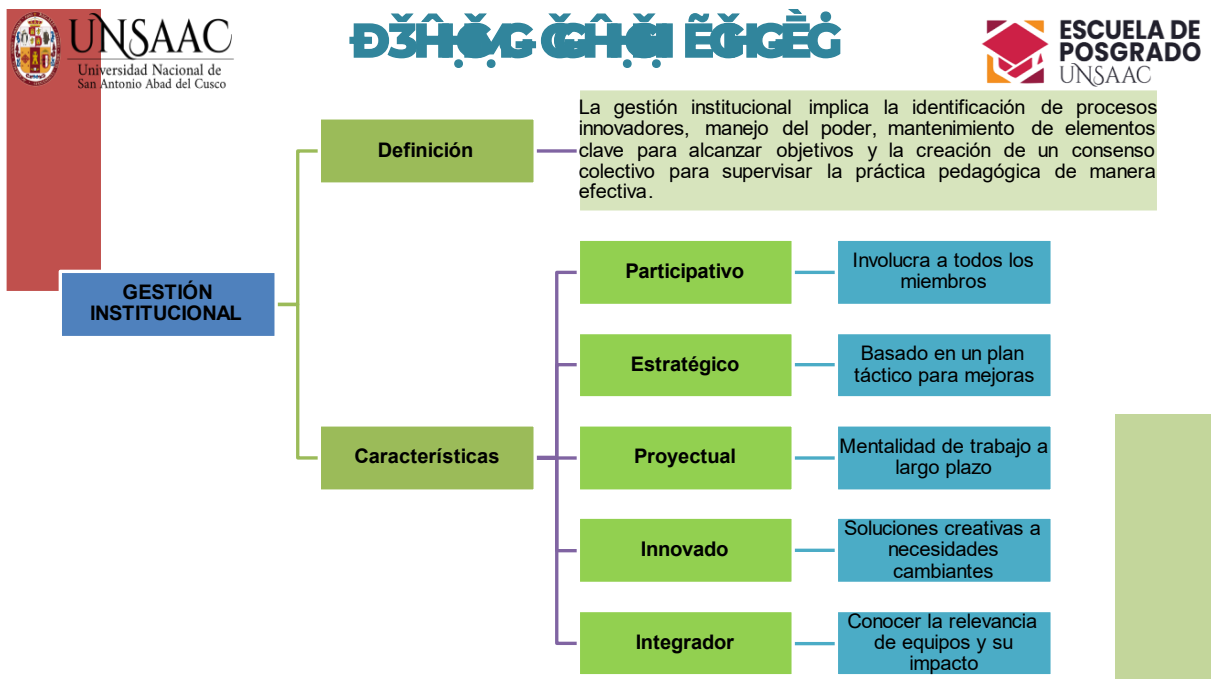
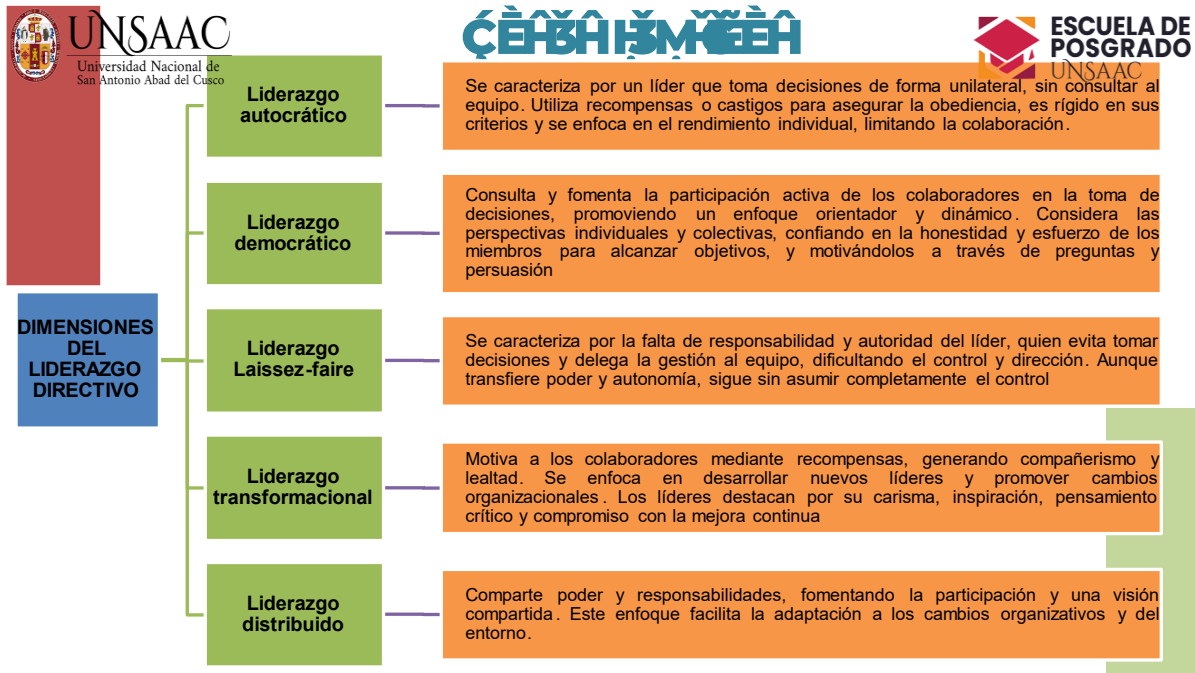

Bases teóricas

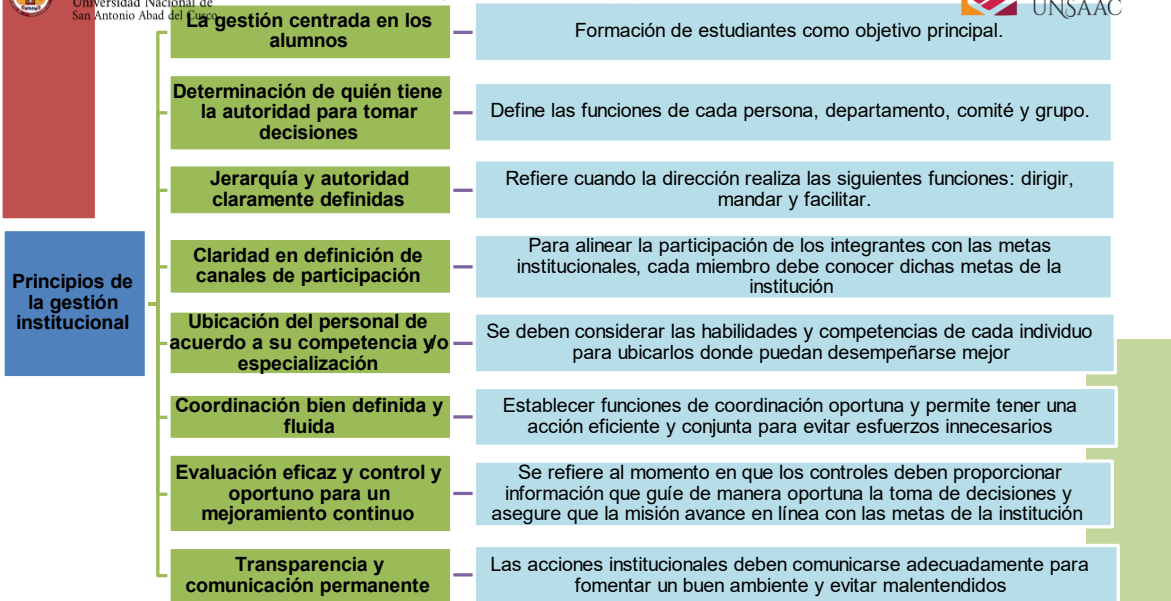


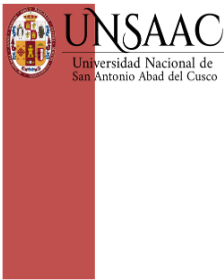
Bases teóricas



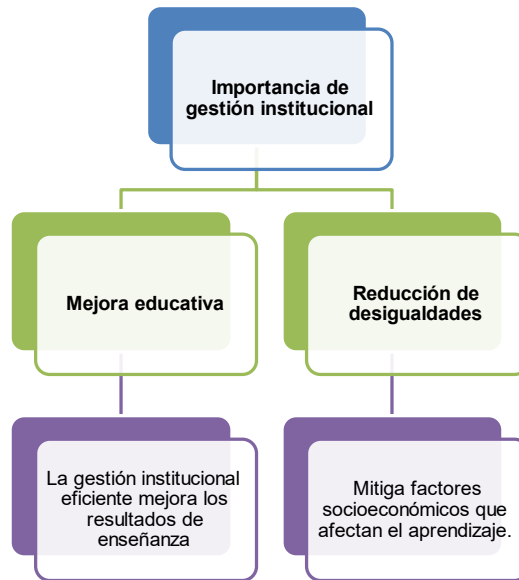








Gestión institucional



Gestión institucional



Antecedentes de la investigación

Antecedentes internacionales

Aragón et al. (2022)

"Liderazgo transformacional humanizado y gestión docente"

Gonzalez et al. (2020)

Efecto de los estilos de liderazgo en la gestión en las Instituciones de Educación Superior

Antecedentes nacionales

Taipe (2019)

"Liderazgo transformacional en la gestión institucional del Instituto Superior Tecnológico Público Carlos Cuetto Fernandini, Comas – 2018"

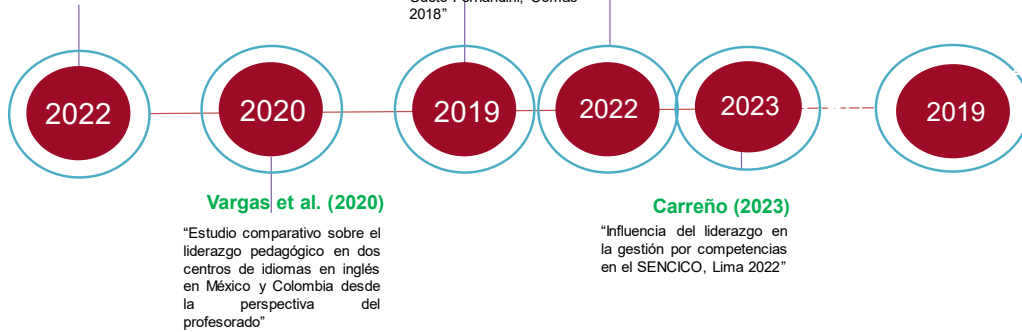
Juárez y Limache (2022)

Estilo de liderazgo de los directivos y la gestión organizacional universitaria

Antecedentes locales

Ayte (2019)

"Liderazgo directivo y gestión institucional en la entidad del Instituto Superior Tecnológico Público - Tupac Amaru Cusco"



03

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES



HIPÓTESIS

HIPÓTESIS GENERAL

Existe influencia significativa entre el liderazgo directivo y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021.

HIPÓTESIS ESPECIFICAS

- 1 Existe influencia significativa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021
- 2 Existe influencia significativa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021
- 3 Existe influencia significativa entre el liderazgo laissez- faire y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021
- 4 Existe influencia significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021
- 5 Existe influencia significativa entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional, en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2021

IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

VARIABLES

1

VARIABLE INDEPENDIENTE:

Liderazgo directivo

2

VARIABLE DEPENDIENTE:

Gestión institucional

04

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA



Localización política

Distrito: Cusco
Provincia: Cusco
Límites
Este: Anta
Norte: Calca y Urubamba
Oeste: Quispicanchis
Sur: Paruro

Localización geográfica

Altura: 3399 msnm
Vertiente oriental andina
Norte del río Huatanay
Coordenadas
13°31'34" S y 71°58'17" O
Región: Sierra
Superficie: 617 Km²

02 TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Aplicada

NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

Explicativo

03 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

No experimental - transversal

04 METODOLOGÍA

Incluye muestreos, cuestionarios, entrevistas, estudios de casos, ensayos y grupos de enfoque de la investigación



05 UNIDAD DE ANÁLISIS

Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

06 POBLACIÓN DE ESTUDIO

89 Administrativos y docentes del instituto de idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco



INSTITUTO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO			
		Cantidad	%
Trabajadores y docentes			
Administrativos	Director	1	1.12
	Coordinador Administrativo	1	1.12
	Coordinador Académico	1	1.12
	Ingeniero Informático	2	2.25
	Administradora	1	1.12
	Secretaria	1	1.12
Idiomas	Docente de inglés	51	57.3
	Docente de portugués	11	12.36
	Docente de quechua	15	16.85
	Docente de italiano	5	5.62
	Total	89	100



07

TAMAÑO DE MUESTRA

89 Administrativos y docentes del instituto de idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

08

TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE MUESTRA

Muestreo: Probabilístico aleatorio

09

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Técnica: Encuesta
Instrumento: Cuestionario

10

TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Estadística: Descriptiva, inferencia
Análisis: Regresión Ordinal

- Validación del modelo
- Ajuste de bondad de los datos
- Pseudo coeficiente de determinación
- Cálculo de los coeficientes

11

TÉCNICAS PARA DEMOSTRAR VERDAD O FALSEDAD DE LAS HIPÓTESIS PANTEADAS

Herramienta utilizada: SPSS versión 26

Prueba de normalidad:

- Prueba de Shapiro -Wilk < 50 elementos
- Prueba de Kolmogorov -Smirnov \geq 50 elementos

Técnica Estadística:

- Regresión Ordinal

Evaluación de la Relevancia del Modelo:

- Valor P de la prueba de ajuste global

Pruebas de Bondad de Ajuste:

- chi-cuadrado de Pearson
- chi-cuadrado basadas en la desviación

Capacidad Explicativa del Modelo:

- Pseudo R²

Evaluación de la Influencia de las Variables Independientes

- Valores de significancia



05

CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

Prueba de confiabilidad

Tabla 1

Fiabilidad de las variables

	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Liderazgo directivo	0.946	31
Gestión institucional	0.869	36

Nota. Elaboración en base al SPSS v. 26



5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados



5.1.2. Escala y baremación

Niveles de baremación

Variable	Niveles	Rangos	Descripción
Liderazgo directivo			
Liderazgo autocrático	Bajo	[7-16]	El liderazgo autocrático es bajo en cuanto a la participación del grupo, toma de decisiones, información, responsabilidades, objetivos, premios y castigos, y control.
	Medio	[17-26]	El liderazgo autocrático es medio en cuanto a la participación del grupo, toma de decisiones, información, responsabilidades, objetivos, premios y castigos, y control.
	Alto	[27-35]	El liderazgo autocrático es alto en cuanto a la participación del grupo, toma de decisiones, información, responsabilidades, objetivos, premios y castigos, y control.
Liderazgo democrático	Bajo	[6-14]	El liderazgo democrático es bajo en cuanto a la opinión del grupo, participación activa, el objetivo como bien grupal, escucha activa, delegación de tareas, ayuda y orientación.
	Medio	[15-22]	El liderazgo democrático es medio en cuanto a la participación activa, opinión del grupo, el objetivo como bien grupal, escucha activa, delegación de tareas, ayuda y orientación.
	Alto	[23-30]	El liderazgo democrático es alto en cuanto a la participación activa, opinión del grupo, el objetivo como bien grupal, escucha activa, delegación de tareas, orientación y ayuda.
Liderazgo LAISSEZ-FAIRE	Bajo	[5-11]	El liderazgo Laissez-Faire es bajo en cuanto a la participación mínima nula, normas claras, neutralidad, poco logro de objetivos y poca influencia en el clima laboral.
	Medio	[12-18]	El liderazgo Laissez-Faire es medio en cuanto a la participación mínima nula, normas claras, neutralidad, poco logro de objetivos y poca influencia en el clima laboral.
	Alto	[19-25]	El liderazgo Laissez-Faire es alto en cuanto a la participación mínima nula, normas claras, neutralidad, poco logro de objetivos y poca influencia en el clima laboral.
Liderazgo transformacional	Bajo	[7-16]	El liderazgo transformacional es bajo en cuanto a la toma de decisiones, aproximación personal, estimulación intelectual, participación, esperanza, resultados a largo plazo y toma de riesgos.
	Medio	[17-26]	El liderazgo transformacional es medio en cuanto a la toma de decisiones, aproximación personal, estimulación intelectual, participación, esperanza, resultados a largo plazo y toma de riesgos.
	Alto	[27-35]	El liderazgo transformacional es alto respecto a la toma de decisiones, aproximación personal, estimulación intelectual, participación, esperanza, resultados a largo plazo y toma de riesgos.
Liderazgo distribuido	Bajo	[6-14]	El liderazgo distribuido es bajo en cuanto a la toma de decisiones compartidas, fomento del trabajo, metas compartidas, zona de desarrollo próximo, decisiones pedagógicas y cultura institucional.
	Medio	[15-22]	El liderazgo distribuido es medio en cuanto a la toma de decisiones compartidas, fomento del trabajo, metas compartidas, zona de desarrollo próximo, decisiones pedagógicas y cultura institucional.
	Alto	[23-30]	El liderazgo distribuido es alto en cuanto a la toma de decisiones compartidas, fomento del trabajo, metas compartidas, zona de desarrollo próximo, decisiones pedagógicas y cultura institucional.



5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados



5.1.2. Escala y baremación

Niveles de baremación

Gestión institucional			
Planificación	Deficiente	[9-21]	La planificación es deficiente en cuanto al PEI, PAT, PI, IGA, organigrama, CAP y calendarización del año escolar.
	Regular	[22-33]	La planificación es regular en cuanto al PEI, PAT, PI, IGA, organigrama, CAP y calendarización del año escolar.
	Bueno	[34-45]	La planificación es buena en cuanto al PEI, PAT, PI, IGA, organigrama, CAP y calendarización del año escolar.
Organización	Deficiente	[7-16]	La organización es deficiente en cuanto al RI, CONEI, CE, clima institucional, comunicación, coordinación y capacidad de liderazgo.
	Regular	[17-26]	La organización es regular en cuanto al RI, CONEI, CE, clima institucional, comunicación, coordinación y capacidad de liderazgo.
	Bueno	[27-35]	La organización es buena en cuanto al RI, CONEI, CE, clima institucional, comunicación, coordinación y capacidad de liderazgo.
Dirección	Deficiente	[15-35]	La dirección es deficiente en cuanto a la proyección de la comunidad, estímulo, toma de decisiones, motivación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, difusión del plan de supervisión y delegación de funciones.
	Regular	[36-55]	La dirección es regular en cuanto a la proyección de la comunidad, trabajo en equipo, motivación, estímulo, toma de decisiones, resolución de conflictos, delegación de funciones y difusión del plan de supervisión.
	Bueno	[56-75]	La dirección es buena en cuanto a la proyección de la comunidad, trabajo en equipo, resolución de conflictos, motivación, toma de decisiones, estímulo, difusión del plan de supervisión y delegación de funciones.
Control	Deficiente	[5-11]	El control es deficiente en cuanto a la ejecución del plan de supervisión, comunicación, asesoramiento y metaevaluación.
	Regular	[12-18]	El control es regular en cuanto a la ejecución del plan de supervisión, comunicación, metaevaluación y asesoramiento.
	Bueno	[19-25]	El control es bueno en cuanto a la ejecución del plan de supervisión, comunicación, metaevaluación y asesoramiento.

Ajuste global: Desvianza y razón de verosimilitudes

H_1 : El modelo es adecuado solo con la constante

H_0 : El modelo no es adecuado solo con la constante

Tabla 3

Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	40,988			
Final	13,814	27,175	2	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Bondad de ajuste

H_1 : El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H_0 : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Tabla 4

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,897	2	,639
Desvianza	1,477	2	,478

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Pseudo R2

H_1 : No existe influencia entre el liderazgo directivo y la gestión institucional del Instituto de Idiomas

H_0 : Existe influencia entre el liderazgo directivo y la gestión institucional del Instituto de Idiomas

Tabla 5

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,314
Nagelkerke	,383
McFadden	,219

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Estimación de los parámetros

Tabla 6

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv.		
			Error	Wald	gl Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-5,923	1,035	32,768	1 ,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,795	,764	5,513	1 ,019
Ubicación	[Liderazgo directivo =Bajo]	-4,055	,983	17,032	1 ,000
	[Liderazgo directivo =Medio]	-1,883	,841	5,010	1 ,025
	[Liderazgo directivo =Alto]	0 ^a	.	.	0 .

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

PRUEBA DE HIPÓTESIS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Ajuste global: Desvianza y razón de verosimilitudes

H_1 : El modelo es adecuado solo con la constante

H_0 : El modelo no es adecuado solo con la constante

Tabla 7

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	28,252			
Final	16,295	11,958	2	,003

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

PRUEBA DE HIPÓTESIS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Bondad de ajuste

H_1 : El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H_0 : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Tabla 8

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,993	2	,369
Desvianza	3,064	2	,216

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Pseudo R2

H_1 : No existe influencia significativa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas

H_0 : Existe influencia significativa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas.

Tabla 9

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,153
Nagelkerke	,186
McFadden	,096

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Estimación de los parámetros

Tabla 10

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv		Wald	gl	Sig.
			Error				
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-4,741	,847	31,304	1	,	
	[Gestión institucional =Regular]	-1,310	,653	4,030	1	,	
Ubicación	[Liderazgo autocrático =Bajo]	-2,350	,751	9,785	1	,	
	[Liderazgo autocrático =Medio]	-1,643	,773	4,519	1	,	
	[Liderazgo autocrático =Alto]	0 ^a	.	.	0		

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Ajuste global: Desvianza y razón de verosimilitudes

H_1 : El modelo es adecuado solo con la constante

H_0 : El modelo no es adecuado solo con la constante

Tabla 11

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	31,966			
Final	15,101	16,865	2	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Bondad de ajuste

H_1 : El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H_0 : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Tabla 12

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	X ²	gl	Sig.
Pearson	,409	2	,815
Desvianza	,540	2	,764

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

PRUEBA DE HIPÓTESIS HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

Pseudo R2

H₁: No existe influencia significativa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas

H₀: Existe influencia significativa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas .

Tabla 13

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,209
Nagelkerke	,254
McFadden	,136

PRUEBA DE HIPÓTESIS HIPÓTESIS ESPECIFICA 2 Estimación de los parámetros

Tabla 14

Cálculo de los coeficientes

		Desv.				
		Estimación	Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-4,878	,831	34,476	1	,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,189	,573	4,308	1	,038
Ubicación	[Liderazgo democrático =Bajo]	-3,033	,822	13,625	1	,000
	[Liderazgo democrático=Medio]	-1,616	,664	5,932	1	,015
	[Liderazgo democrático=Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

PRUEBA DE HIPÓTESIS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Ajuste global: Desvianza y razón de verosimilitudes

H_1 : El modelo es adecuado solo con la constante

H_0 : El modelo no es adecuado solo con la constante

Tabla 15

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	37,868			
Final	15,053	22,815	2	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

PRUEBA DE HIPÓTESIS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Bondad de ajuste

H_1 : El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H_0 : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Tabla 16

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	X ²	gl	Sig.
Pearson	1,614	2	,446
Desvianza	2,502	2	,286

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

Pseudo R²

H₁: No existe influencia significativa entre el liderazgo Laissez- Faire y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas

H₀: Existe influencia significativa entre el liderazgo Laissez- Faire y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas .

Tabla 17*Pseudo coeficiente de determinación*

Cox y Snell	.272
Nagelkerke	.330
McFadden	.184

HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

Estimación de los parámetros

Tabla 18*Cálculo de los coeficientes*

		Desv.		Wald	gl	Sig.
		Estimación	Error			
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-5,649	,990	32,577	1	,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,796	,765	5,516	1	,019
Ubicación	[Liderazgo Laissez- Faire= Bajo]	-3,723	,943	15,585	1	,000
	[Liderazgo Laissez- Faire =Medio]	-2,039	,840	5,900	1	,015
	[Liderazgo Laissez- Faire =Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

Ajuste global: Desvianza y razón de verosimilitudes

H_1 : El modelo es adecuado solo con la constante

H_0 : El modelo no es adecuado solo con la constante

Tabla 15

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	X ²	gl	Sig.
Sólo intersección	35,841			
Final	14,484	21,357	2	,000

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

Bondad de ajuste

H_1 : El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H_0 : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Tabla 16

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	X ²	gl	Sig.
Pearson	,182	2	,913
Desvianza	,226	2	,893

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Pseudo R2

H_1 : No existe influencia significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas

H_0 : Existe influencia significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas.

Tabla 17

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,257
Nagelkerke	,312
McFadden	,172

Estimación de los parámetros

Tabla 18

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-5,501	,985	31,216	1	,0
	[Gestión institucional = Regular]	-1,710	,770	4,933	1	,0
Ubicación	[Liderazgo transformacional =Bajo]	-3,450	,918	14,130	1	,0
	[Liderazgo transformacional=Medio]	-1,792	,848	4,464	1	,0
	[Liderazgo transformacional=Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 5

Ajuste global: Desviación y razón de verosimilitudes

H_1 : El modelo es adecuado solo con la constante

H_0 : El modelo no es adecuado solo con la constante

Tabla 15

Información de ajuste de modelo de la hipótesis específica 5

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	X^2	gl	Sig.
Sólo intersección	-2	26,787		
Final	15,771	11,016	2	,004

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 5

Bondad de ajuste

H_1 : El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

H_0 : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

Tabla 16

Cálculo de las variables para determinar el modelo

	X^2	gl	Sig.
Pearson	,514	2	,774
Desviación	,622	2	,733

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

Pseudo R2

H_1 : No existe influencia significativa entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas

H_0 : Existe influencia significativa entre el liderazgo distribuido y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas.

Tabla 17

Pseudo coeficiente de determinación

Cox y Snell	,142
Nagelkerke	,173
McFadden	,089

Estimación de los parámetros

Tabla 18

Cálculo de los coeficientes

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.
Umbral	[Gestión institucional = Deficiente]	-4,704	,845	30,969	1	,000
	[Gestión institucional = Regular]	-1,311	,653	4,032	1	,045
Ubicación	[Liderazgo distribuido =Bajo]	-2,268	,761	8,872	1	,003
	[Liderazgo distribuido =Medio]	-1,800	,755	5,681	1	,017
	[Liderazgo distribuido =Alto]	0 ^a	.	.	0	.

Nota. Base de datos SPSS - v. 26

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Hipótesis	Antecedente	Comparación
Hipótesis general	Ayte (2019)	Destacó una relación alta entre liderazgo directivo y gestión institucional, con una correlación Tau-b de Kendal positiva y alta. Concluyendo que un buen liderazgo directivo contribuye directamente a una mejor gestión institucional. Coincidiendo con los resultados de la investigación.
	Carreño (2023)	Encontró una influencia significativa del liderazgo frente a la gestión institucional con un valor Wald de 1662.483 y también utilizó regresión ordinal con ajuste significativo (p-valor < 0.000) igual a la investigación.
Hipótesis específica 1	Juárez y Limache (2022)	Encontraron que el liderazgo autocrático influye significativamente en la gestión institucional, con un valor de 0.691. Aunque no detallan tanto el método estadístico utilizado, confirman la relación significativa entre las variables. En su estudio, no se proporciona información detallada sobre la percepción del liderazgo autocrático por parte del personal. Sin embargo, enfatizan la influencia de este estilo de liderazgo en la gestión. A pesar de esto, no profundizan en las limitaciones del liderazgo autocrático, particularmente en lo referente a la participación y motivación del personal.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Hipótesis	Antecedente	Comparación
Hipótesis específica 2	Marrufó (2022)	Encontró una influencia significativa del liderazgo laissez -faire en la gestión, con un valor Wald de 45.047 y una significancia de 0.000. Utilizó métodos estadísticos robustos, confirmando que el estilo laissez -faire tiene un impacto notable (p-valor < 0.000). Sin embargo, su efectividad varía según el contexto. Fomenta la autonomía e innovación en equipos maduros, pero puede generar falta de dirección en equipos menos preparados.
Hipótesis específica 3	Carreño (2023)	Encontró una influencia significativa del liderazgo laissez -faire en la gestión, con un valor Wald de 45.047 y una significancia de 0.000. Utilizó métodos estadísticos robustos, confirmando que el estilo laissez -faire tiene un impacto notable (p-valor < 0.000). Sin embargo, su efectividad varía según el contexto. Fomenta la autonomía e innovación en equipos maduros, pero puede generar falta de dirección en equipos menos preparados.

Hipótesis	Antecedente	Comparación
Hipótesis específica 4	Taipe (2019)	Encontró que el liderazgo transformacional tiene una influencia significativa en la gestión institucional, con una estimación Wald de 5.37 y un coeficiente de Nagelkerke del 99.9%. Utilizó un modelo de regresión logística ajustado a los datos, mostrando un ajuste estadístico robusto y resultados favorables. Destacó que el liderazgo transformacional impulsa el rendimiento del equipo y contribuye a una gestión institucional efectiva en el ISTP-CCF, al fomentar la motivación y el compromiso del personal, mejorando la efectividad de la gestión.
Hipótesis específica 5	González et al. (2020)	Encontraron una influencia positiva y significativa del liderazgo universitario en la gestión de conocimiento, con un β de 0.2965801 y un p -valor < 0.01. Utilizaron análisis estadísticos robustos, que mostraron una relación positiva entre liderazgo y gestión. Además, se argumenta que el liderazgo distribuido impulsa una toma de decisiones compartida, lo que mejora los resultados en los contextos educativos al fomentar la colaboración y el aprovechamiento de las fortalezas del equipo.

06

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES





CONCLUSIONES



1. Se determinó que existe influencia significativa entre el liderazgo directivo y la gestión Institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ya que, según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo directivo explica el 38.3% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por tanto, se acepta la hipótesis planteada .

2. Se determinó que existe influencia significativa entre el liderazgo autocrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, pues según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo autocrático explica el 18.6% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada .



CONCLUSIONES



3. Se determinó que existe influencia significativa entre el liderazgo democrático y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, pues según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo democrático explica el 25.4% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada .

4. Se determinó que existe influencia significativa entre el liderazgo Laissez- Faire y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ya que, según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo Laissez- Faire explica el 33% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por tanto, se acepta la hipótesis planteada .



CONCLUSIONES



5. Se determinó que existe influencia significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ya que, según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo transformacional explica el 31.2% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada .

6. Se determinó que existe influencia significativa entre el liderazgo distribuido influye y la gestión institucional en el Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, pues según los datos del coeficiente de determinación de Nagelkerke se evidencia que el liderazgo distribuido explica el 17.3% de variabilidad a la variable gestión institucional, además, en las estimaciones de parámetros se tuvo valores sigs. menores a 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada .



RECOMENDACIONES



1. A las autoridades de la institución, desarrollar programas de formación que mejoren las habilidades de liderazgo directivo y establecer estrategias educativas e institucionales para mejorar la calidad de la gestión en la institución. El propósito es asegurar un aprendizaje efectivo y oportuno para todos los miembros de la comunidad educativa .

2. A las autoridades de la institución, fortalecer el liderazgo autocrático mediante la motivación y el estímulo, adaptados a las competencias individuales de cada miembro. Además, es importante fomentar una comunidad de aprendizaje basada en la colaboración mutua .

3. A las autoridades de la institución, fortalecer el liderazgo democrático mediante la habilidad relacional para establecer un trato adecuado y generar espacios sociables o confortables para el equipo .

RECOMENDACIONES

4. A las autoridades de la institución, fomentar actividades sobre liderazgo para mejorar la gestión institucional, de esta manera, reconocer el trabajo de los colaboradores mediante una política de programas de incentivos.
5. A las autoridades de la institución, promover la práctica del liderazgo transformacional, incentivando la asunción de retos y estableciendo como objetivo principal la formación profesional, todo ello con una visión compartida para alcanzar los objetivos institucionales.
6. A las autoridades de la institución, participar en los programas de capacitación sobre el liderazgo, ya que, es fundamental para el desarrollo personal e institucional.

