



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, Ciudad de México, México.

ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2026,

Volumen 10, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i1

GESTIÓN EFECTIVA Y EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DIRECTIVO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DE HUANCAYO

**EFFECTIVE MANAGEMENT AND TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP IN SECONDARY EDUCATIONAL
INSTITUTIONS IN HUANCAYO**

José Luis Loyola Malqui

Universidad Nacional del Centro del Perú

Aydee Luzmila Zárate Meza

Universidad Nacional de Huancavelica , Perú

Marilia Alexandra De la Cruz Miguel

Universidad Nacional del Centro del Perú

Lyli Bertha Rojas Santiago

Universidad Nacional del Centro del Perú

Arturo Moisés Calixto Molina

Universidad César Vallejo , Perú



Gestión Efectiva y el Liderazgo Transformacional Directivo en Instituciones Educativas de Nivel Secundario de Huancayo

José Luis Loyola Malqui¹

drjoseloyola@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-8888-8763>

Universidad Nacional del Centro del Perú
Perú

Marilia Alexandra De la Cruz Miguel

mariliaalexandrad@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-6486-3978>

Universidad Nacional del Centro del Perú
Perú

Arturo Moisés Calixto Molina

acm.976092619@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-8319-6067>

Universidad César Vallejo
Perú

Aydee Luzmila Zárate Meza

Aydeecita_zm@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-8891-1439>

Universidad Nacional de Huancavelica
Perú

Lylí Bertha Rojas Santiago

jiaekimleepark@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5222-1559>

Universidad Nacional del Centro del Perú
Perú

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo establecer el nivel de correlación entre Gestión Efectiva y el Liderazgo Transformacional en las instituciones educativas del nivel secundaria de la ciudad de Huancayo. El estudio fue del tipo descriptivo, de nivel correlacional, empleando el método descriptivo y diseño descriptivo correlacional. Se utilizó una muestra representativa de 122 docentes de 23 Instituciones educativas, a los que se les aplicó un cuestionario para la primera variable, y el registro de los resultados de ingreso a la Universidad Nacional del Centro del Perú para la segunda variable, mediante una prueba objetiva. Los resultados del análisis de correlación bivariada de Pearson muestran un coeficiente $r = 0.963$, lo que indica una relación positiva de intensidad fuerte entre las variables Gestión efectiva y Liderazgo transformacional en I.E. de Huancayo – Perú. Asimismo, el valor de significancia $p < 0.005$ evidencia que dicha relación es significativa. Los principales hallazgos del estudio revelan que los líderes que adoptan un enfoque transformacional, logran generar un entorno propicio para una gestión efectiva, además estos líderes tienen un impacto significativo en la mejora del aprendizaje académico y en el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Palabras claves: gestión efectiva, liderazgo transformacional, correlación bivariada de Pearson

¹ Autor principal

Correspondencia: drjoseloyola@gmail.com



Effective Management and Transformational Leadership in Secondary Educational Institutions in Huancayo

ABSTRACT

This study aimed to establish the level of correlation between Effective Management and Transformational Leadership in secondary schools in the city of Huancayo. The study was descriptive and correlational, employing a descriptive method and a descriptive-correlational design. A representative sample of 122 teachers from 23 schools was used. A questionnaire was administered to them to assess the first variable, and their entrance exam results from the National University of Central Peru were recorded for the second variable, using an objective test. The results of the Pearson bivariate correlation analysis show a coefficient $r = 0.963$, indicating a strong positive correlation between the variables Effective Management and Transformational Leadership in schools in Huancayo, Peru. Furthermore, the significance value $p < 0.005$ demonstrates that this relationship is statistically significant. The study's main findings reveal that leaders who adopt a transformational approach create an environment conducive to effective management. Furthermore, these leaders have a significant impact on improving academic learning and strengthening organizational culture.

Keywords: effective management, transformational leadership, pearson bivariate correlation

*Artículo recibido 02 enero 2026
Aceptado para publicación: 30 enero 2026*



INTRODUCCIÓN

En el ámbito educativo actual se atraviesa una etapa de profunda transformación, caracterizada por procesos de cambio, adaptación y contextualización de las nuevas orientaciones educativas, especialmente en lo referido a la dirección y gestión de las instituciones escolares. Estas transformaciones son consecuencia directa de la implementación de las reformas educativas y responden a las crecientes exigencias de una sociedad que demanda centros educativos eficientes, capaces de atender de manera pertinente las necesidades y expectativas contemporáneas.

En el contexto educativo contemporáneo se experimenta un proceso de transformación profunda, marcado por dinámicas de cambio, ajuste y adecuación a nuevas directrices pedagógicas, particularmente en lo relativo a la dirección y administración de los centros escolares. Dichos cambios se derivan directamente de la puesta en marcha de reformas educativas y responden a las crecientes demandas sociales de instituciones eficientes, capaces de atender de forma adecuada las necesidades y expectativas actuales.

Dentro de este panorama, el liderazgo transformacional ha adquirido un papel central en la gestión educativa, ya que los directivos no se restringen únicamente al cumplimiento de tareas administrativas, sino que impulsan transformaciones sustantivas y sostenibles en las instituciones. Este enfoque de liderazgo se distingue por su capacidad de influir en los integrantes de la organización mediante la motivación, la consideración individualizada, el fomento del pensamiento crítico y la influencia ejemplar, factores que fortalecen el compromiso institucional (Santoyo et al., 2023). De acuerdo con Leithwood et al. (2020), el liderazgo transformacional en el ámbito educativo resulta determinante para promover la innovación y la mejora continua, componentes indispensables para alcanzar altos niveles de logro académico. En consecuencia, este tipo de liderazgo está adquiriendo una relevancia creciente en el siglo XXI y se consolida como una herramienta estratégica para enfrentar los retos y demandas cambiantes que afrontan las instituciones educativas.

La gestión educativa, concebida como el conjunto de acciones orientadas a organizar y administrar los recursos, el personal y los procesos institucionales, guarda una relación directa con el estilo de gestión que se adopta. En este marco, la gestión transformacional puede constituirse en un elemento clave para la puesta en práctica de estrategias eficaces dirigidas a impulsar la innovación y el mejoramiento



continuo de los centros educativos (Herrera Castaño, 2021). La pertinencia de estudiar esta relación se sustenta en la naturaleza cambiante del contexto educativo actual, en el cual las exigencias sociales, tecnológicas y académicas demandan una gestión flexible, con visión de futuro y capacidad de adaptación (Camacho Marín et al., 2024).

Diversas investigaciones han analizado el vínculo entre el liderazgo transformacional y el liderazgo educativo, mostrando que los directivos con este estilo generan climas escolares que favorecen la innovación y repercuten positivamente en el desempeño académico del estudiantado. Asimismo, se ha comprobado que la implementación de estrategias propias de la gestión transformacional se asocia directamente con la habilidad institucional para responder a cambios externos y sostener procesos permanentes de mejora (Santoyo et al., 2023).

No obstante, pese a los hallazgos empíricos disponibles, persisten vacíos significativos en los estudios que analizan específicamente la puesta en práctica de dichas estrategias de gestión en relación con la innovación y la mejora continua en el contexto educativo. Aunque la producción científica sobre liderazgo transformacional en educación ha venido incrementándose, aún son escasas las investigaciones que aborden de manera integral la relación entre este estilo de liderazgo y la implementación de estrategias efectivas orientadas a la innovación y al mejoramiento permanente de las instituciones educativas.

En atención a esta necesidad, el presente estudio busca aportar a la producción científica mediante un análisis detallado del liderazgo transformacional en la gestión educativa, considerándolo como una estrategia fundamental para promover la innovación y la mejora continua.

En términos generales, la presente investigación no solo busca examinar la relación entre el liderazgo transformacional y el liderazgo educativo, sino también identificar las estrategias concretas que los directivos pueden aplicar para promover la innovación y los procesos de mejora continua en sus instituciones. Con ello, se pretende contribuir a la construcción de un marco teórico más sólido y ofrecer orientaciones prácticas para los líderes escolares, los formuladores de políticas educativas y los investigadores interesados en elevar la calidad del sistema educativo (Martínez Iñiguez et al., 2021).

La relevancia del estudio reside en el aporte de evidencia empírica que facilite la puesta en marcha de estrategias de gestión acordes con las demandas cambiantes del entorno educativo contemporáneo.



Resulta esencial, en este sentido, contextualizar los hallazgos dentro de la realidad actual de la educación, caracterizada por la presión permanente de mejorar y de adaptarse a nuevas condiciones. Los directivos educativos asumen la responsabilidad de conducir sus instituciones frente a estos retos, y el liderazgo transformacional se configura como un enfoque idóneo para alcanzar dicho propósito (Camacho Marín et al., 2024).

Por consiguiente, esta investigación aspira a constituir un aporte relevante para la literatura especializada y, simultáneamente, un recurso práctico orientado al fortalecimiento del liderazgo educativo mediante la adopción del liderazgo transformacional. Este enfoque, considerado uno de los pilares de la gestión educativa contemporánea, ha adquirido una creciente importancia en las últimas décadas. Propuesto inicialmente por Burns (1978), ampliado por Hanins (2007) y desarrollado posteriormente por Bass (1985), dicho modelo se distingue por la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus colaboradores hacia el cambio positivo, trascendiendo los intereses individuales en favor de los objetivos colectivos de la organización.

En el ámbito educativo, el liderazgo transformacional alude a la capacidad de los directivos para influir en docentes y estudiantes, impulsando una cultura institucional orientada a la innovación, el trabajo colaborativo y la mejora permanente (Leithwood et al., 2020).

Este tipo de liderazgo se estructura en cuatro dimensiones principales: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. La influencia idealizada permite que el líder se constituya en un modelo ético y profesional, generando confianza y compromiso con la visión y la misión de la institución (Robinson et al., 2019). La motivación inspiradora se refleja en la transmisión de una visión clara, retadora y de futuro, capaz de fortalecer la moral y el compromiso tanto de los docentes como de los estudiantes (Quispe Llactahuaman et al., 2023). A su vez, la estimulación intelectual fomenta la creatividad, el pensamiento crítico y la adopción de enfoques pedagógicos innovadores, configurando un entorno educativo dinámico y adaptable (Herrera Castaño, 2021). Finalmente, la consideración individualizada implica atender las necesidades personales y profesionales de los integrantes de la comunidad educativa, fortaleciendo el bienestar, la cohesión y el trabajo conjunto dentro de la institución (Rodríguez et al., 2022).



La gestión educativa apoyada en el liderazgo transformacional se caracteriza por su orientación estratégica hacia la innovación y la mejora continua. Camacho Marín et al. (2024) sugieren que los líderes transformacionales no solo optimizan la gestión de recursos y procesos, sino que también facilitan una profunda transformación cultural que articula a toda la comunidad educativa en torno a objetivos comunes. Este estilo promueve la sostenibilidad de las iniciativas innovadoras y su incorporación a la cultura organizacional. Varios estudios han demostrado el impacto positivo del liderazgo transformacional en el rendimiento académico, mostrando mejores resultados educativos como resultado de una mayor participación de los docentes, la colaboración institucional y entornos escolares innovadores. Asimismo, la implementación de estrategias como la integración de tecnologías educativas, el desarrollo de nuevos métodos pedagógicos y la promoción del aprendizaje permanente contribuyen a la preparación de las instituciones para cambios permanentes en el sistema educativo.

Martínez I. et al. (2021) indican que la mejora continua, entendida como el principio básico de la gestión transformacional, se basa en procesos constantes de evaluación, retroalimentación y adaptación, que tienen como objetivo asegurar la calidad, la innovación y la sostenibilidad de las instituciones. Asimismo, este estilo de liderazgo influye decisivamente en el fortalecimiento de la cultura organizacional, que promueve la innovación, la colaboración y la búsqueda constante de la excelencia. En resumen, se puede decir que la gestión transformacional aplicada en la gestión educativa no tiene como objetivo mantener el status quo, sino transformar las instituciones en escenarios de innovación y mejora continua. Gracias a sus dimensiones esenciales, este enfoque permite crear condiciones propicias para la excelencia académica y organizacional, y ofrece un marco teórico y práctico para el análisis e implementación de estrategias efectivas en los centros educativos. El propósito de este estudio es mostrar que el liderazgo transformacional puede convertirse en un auténtico motor de innovación y mejora continua del liderazgo educativo, aportando herramientas valiosas para la práctica del liderazgo en las instituciones escolares.

Antecedentes de la investigación

Pérez, L. (2018) en la tesis, “*Liderazgo transformacional y gestión institucional en una institución educativa pública*”, cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional del directivo y la gestión institucional efectiva, llegó a las siguientes conclusiones:



Se determinó la existencia de una relación positiva y significativa entre ambas variables. La prueba de correlación de Pearson arrojó un valor de $r = 0,71$ con $p < 0,05$, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. El liderazgo transformacional se relaciona positiva y significativamente con la gestión institucional, favoreciendo el logro de objetivos y la mejora del clima organizacional.

Quispe, R. (2019) en el estudio realizado “*Liderazgo transformacional y gestión administrativa en una institución educativa secundaria y teniendo como propósito analizar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión administrativa de la institución educativa*”, reporta los resultados de la prueba de hipótesis, mediante la prueba Chi-cuadrado, el cual se obtuvo un valor de significancia $p < 0,05$, lo que evidenció influencia significativa del liderazgo transformacional en la gestión administrativa, aceptándose la hipótesis de investigación, concluyendo por lo tanto que el liderazgo transformacional influye significativamente en la eficiencia de la gestión administrativa, promoviendo una mejor organización y toma de decisiones.

Rodríguez, M. (2019) En el estudio “*Liderazgo transformacional basado en el modelo de Bernard Bass y su relación con la gestión institucional en una institución educativa pública*” Modelo de Liderazgo Transformacional de Bernard Bass (1985), y teniendo como objetivo la determinación de la relación entre el liderazgo transformacional del directivo, sustentado en el modelo de Bernard Bass, y la gestión institucional efectiva en una institución educativa pública, y aplicando la prueba de correlación de Pearson, se obtiene un coeficiente de $r = 0,72$ con un nivel de significancia $p < 0,05$, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Se concluye que el liderazgo transformacional, conforme a las dimensiones propuestas por Bernard Bass (influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual), se relaciona de manera positiva y significativa con la gestión institucional efectiva, favoreciendo la planificación estratégica, el trabajo colaborativo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Salazar, J. (2021) en la investigación “*Liderazgo transformacional de Bernard Bass y su influencia en la gestión efectiva de instituciones educativas del nivel secundario*”, teniendo como propósito analizar la influencia del liderazgo transformacional, según el modelo de Bernard Bass, en la gestión efectiva de instituciones educativas del nivel secundario, se obtienen los resultados de la prueba de hipótesis,



mediante la prueba Rho de Spearman, obteniéndose un coeficiente de $\rho = 0,76$ con un valor de significancia $p = 0,000$, evidenciando una relación directa y estadísticamente significativa entre las variables. Finalmente se concluye que el liderazgo transformacional propuesto por Bernard Bass influye significativamente en la gestión efectiva, fortaleciendo la toma de decisiones, la motivación del personal y la mejora continua de los procesos institucionales, lo que repercute en una gestión más eficiente y orientada a resultados.

Gómez, M. (2020) en la tesis “*Liderazgo transformacional y gestión educativa en instituciones públicas del nivel secundario*”, siendo el objetivo establecer la relación entre liderazgo transformacional y gestión educativa efectiva. Se realizó la prueba Rho de Spearman mostrándose $\rho = 0,68$ con $p = 0,000$, rechazándose la hipótesis nula. Se concluye que el liderazgo transformacional se asocia de manera directa y significativa con una gestión educativa eficaz orientada a resultados.

Castillo, J. (2021) en el estudio titulado “*Liderazgo transformacional del directivo y gestión escolar en instituciones educativas urbanas y teniendo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional del directivo y la gestión escolar*”, se obtiene resultados de la prueba de hipótesis: La correlación de Pearson alcanzó $r = 0,75$ con $p < 0,05$, aceptándose la hipótesis alterna. Concluyendo que un liderazgo transformacional sólido favorece una gestión escolar eficiente y orientada al mejoramiento continuo.

Rojas, A. (2022), en la tesis “*Liderazgo transformacional y gestión organizacional en instituciones educativas públicas, y teniendo como propósito determinar si el liderazgo transformacional incide en la gestión organizacional efectiva*”, se llega a los resultados de la prueba de hipótesis, que indica que el análisis de regresión lineal muestra un coeficiente significativo ($p < 0,05$). Se concluye que el liderazgo transformacional es un predictor relevante de la gestión organizacional efectiva, fortaleciendo la planificación y la coordinación institucional.

Huamán, S. (2022) la investigación “*Liderazgo transformacional y gestión efectiva en instituciones educativas del nivel secundario*”, teniendo como objetivo identificar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión efectiva, se obtuvieron los siguientes resultados: La prueba Rho de Spearman obtuvo $\rho = 0,73$ con $p < 0,01$, rechazándose la hipótesis nula, concluyéndose que el liderazgo



transformacional se relaciona significativamente con la gestión efectiva, contribuyendo al cumplimiento de metas institucionales.

Morales, E. (2023), en el estudio “*Liderazgo transformacional y gestión directiva en instituciones educativas rurales*”, *y teniendo como propósito* determinar la relación entre liderazgo transformacional y gestión directiva, se determinó que la prueba de Chi-cuadrado evidenció $p = 0,032 < 0,05$, aceptándose la hipótesis alterna. Así mismo, se concluye que el liderazgo transformacional mejora significativamente la gestión directiva, incluso en contextos rurales con limitaciones organizativas.

Flores, D. (2024) en la investigación “*Liderazgo transformacional y gestión efectiva en instituciones educativas públicas*”, *teniendo como objetivo* determinar la relación entre liderazgo transformacional y gestión efectiva en instituciones educativas públicas, determinó que la correlación de Pearson alcanzó $r = 0,79$ con $p = 0,000$, rechazándose la hipótesis nula. A su vez, concluye que existe una relación positiva muy alta entre liderazgo transformacional y gestión efectiva, destacando la importancia del liderazgo para el desempeño institucional.

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional constituye una modalidad de conducción en la que el líder inspira, alienta y moviliza a sus colaboradores para promover cambios profundos y favorables, tanto en el desempeño de la organización como en el crecimiento personal de sus integrantes. Este enfoque no se restringe al cumplimiento de funciones asignadas; su objetivo principal es propiciar la modificación de actitudes, valores y conductas, articulándolas con una visión común.

Este planteamiento fue formulado inicialmente por James MacGregor Burns y posteriormente ampliado por Bernard Bass, con especial énfasis en los contextos educativos y organizacionales. Desde esta perspectiva, el liderazgo transformacional favorece el desarrollo de la conciencia de los trabajadores, quienes adoptan y asumen la misión institucional, subordinando sus intereses individuales a los objetivos colectivos. Bass añade que el líder, según las circunstancias y las demandas del entorno, puede manifestar diversos estilos de liderazgo.

Este tipo de liderazgo impulsa a las personas a superar sus propias expectativas, generando transformaciones en los equipos, las organizaciones y la sociedad, lo que se traduce en beneficios compartidos.



Bass sostiene que se denomina “transformacional” porque se encuentra vinculado a las necesidades humanas, especialmente aquellas relacionadas con el crecimiento personal, la autoestima y la autorrealización.

A través de la influencia que se ejerce en la interacción con los miembros del grupo, los líderes transformacionales propician cambios en la manera de comprender la realidad, llevando a los individuos a priorizar el bien común por encima de intereses particulares, incluso cuando no se han satisfecho plenamente necesidades de seguridad, salud o vinculación. Este cambio de enfoque amplía el horizonte de necesidades personales e impulsa el compromiso con los objetivos colectivos, facilitando que los miembros de la organización desarollen su potencial para convertirse en líderes autónomos, autorregulados y orientados a la autoactualización. Este efecto multiplicador o en cascada es propio del liderazgo transformacional, dado que promueve tanto el desarrollo individual como la renovación del conjunto.

En síntesis, el liderazgo transformacional se concibe como un proceso social que se configura en la relación entre el líder y sus seguidores. El líder transformacional se distingue por su carisma y por su interés en conocer profundamente a cada integrante del equipo, brindándoles desafíos y oportunidades para su desarrollo.

De acuerdo con Bass (1999), el liderazgo transformacional se integra por diversos subfactores. El primero es el carisma inspiracional, que se manifiesta en la capacidad del líder para proyectar un futuro atractivo mediante una visión clara y una conducta ética, generando motivación y retos para sus seguidores. El segundo subfactor, la influencia idealizada conductual, alude a la percepción que el equipo tiene del líder como una persona respetable debido a su elevada moral, carisma, confiabilidad e integridad, así como por su disposición al diálogo y a la retroalimentación.

El tercer subfactor, denominado influencia idealizada atribuida, se refiere al hecho de que los líderes alcanzan respeto y confianza al convertirse en modelos de conducta con los que los integrantes del grupo pueden identificarse. El cuarto, motivación inspiracional, se caracteriza porque el líder impulsa a su equipo a asumir un rol protagónico en el cumplimiento de metas alineadas con la visión institucional, fortaleciendo así su motivación.



En quinto lugar, la estimulación intelectual implica que el líder genera espacios y acciones que brindan a los seguidores oportunidades de crecimiento, promoviendo la reflexión sobre problemas relevantes de la organización. Los líderes transformacionales, mediante estas prácticas, fomentan el aprendizaje organizacional, orientando a sus colaboradores a identificar modelos mentales que les permitan comprender la organización de manera sistémica (García-Morales, Llórens-Montes y Verdú-Jover, 2008). Asimismo, fortalecen el sentido de pertenencia y el compromiso, elementos que favorecen la disposición a compartir conocimientos dentro del colectivo (Carmeli, Atwater y Levi, 2011).

Gestión efectiva

La gestión puede definirse como el conjunto articulado de acciones que se integran para alcanzar un objetivo en un período determinado. En este sentido, constituye la función central de la administración y actúa como un nexo entre la planificación y los resultados concretos que se buscan lograr. En el ámbito educativo, la gestión institucional comprende diversas acciones, entre ellas las administrativas, directivas, de gestión del personal, económicas y presupuestales, así como aquellas vinculadas a la planificación, programación, control y orientación. La gestión supone no solo la ejecución del proyecto, sino también su reflexión, rediseño y evaluación permanente.

Asimismo, la gestión institucional debe ser no solo eficaz, sino también pertinente, ya que requiere movilizar a todos los miembros de la organización y coordinar sus esfuerzos mediante acciones cooperativas que permitan el logro de objetivos comunes, previamente consensuados. Los resultados obtenidos deben ser evaluados sistemáticamente para generar retroalimentación que facilite una toma de decisiones adecuada. En este marco, alcanzar una gestión institucional eficaz y pertinente constituye uno de los retos más complejos que enfrentan las instituciones educativas en la sociedad actual.

La Gestión Institucional Educativa se concibe, por tanto, como una herramienta orientada a incrementar la eficacia mediante la sistematización de acciones dirigidas al logro de objetivos, así como a avanzar con mayor claridad hacia los fines educativos, los cuales no pueden asumirse de manera implícita. Su valor radica en la medida en que responde a propósitos claros y compartidos. Finalmente, la gestión institucional orientada a resultados educativos busca promover el desarrollo de instituciones escolares comprometidas con la evaluación de su desempeño y con el logro de resultados de calidad,



reconociendo a la cultura evaluativa como un elemento fundamental para el fortalecimiento institucional.

La gestión eficaz se sustenta en los procesos básicos de la administración: diagnóstico, planificación, organización, ejecución y control, los cuales se adaptan según el tipo de organización. En el ámbito educativo, estos procesos se articulan con los actores institucionales —directivos, docentes, estudiantes, comunidad y Estado— y con los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación, orientados a la formación integral del ciudadano. Por ello, la gestión educativa busca optimizar el funcionamiento de los recursos humanos y materiales, considerando el contexto, la edad y las características biopsicosociales de los estudiantes.

Con frecuencia, los directivos acceden a sus cargos por experiencia, méritos o influencias, pero no siempre cuentan con una preparación formal en gerencia educativa. Esta situación conduce a que su desempeño se base en la experiencia personal o la autoformación. No obstante, los estudios sobre gestión eficaz, liderazgo y comunicación horizontal ofrecen aportes valiosos para mejorar la conducción institucional.

La gerencia educativa implica funciones esenciales como la implantación de sistemas, la coordinación y el control organizacional, las cuales requieren sólidos conocimientos teóricos y prácticos. El directivo debe planificar, dirigir y motivar al personal para alcanzar los objetivos institucionales, respetando la dinámica sociocultural y aprovechando las potencialidades de la comunidad educativa. Asimismo, debe mantener una comunicación constante, dar seguimiento a los logros y dificultades, cumplir con las disposiciones normativas y promover la participación responsable de todos los actores.

El liderazgo constituye un eje central de la gestión eficaz, entendido como la capacidad de movilizar voluntariamente a las personas hacia el logro de metas compartidas, fortaleciendo su dignidad y compromiso social. El gerente educativo debe actuar como un líder proactivo, coherente entre lo que dice y hace, capaz de motivar, escuchar, tomar decisiones justas y fomentar el trabajo en equipo. Esto incluye el uso de una comunicación horizontal, basada en el respeto, la confianza y la cooperación, que favorezca la integración, la creatividad y la resolución de problemas.

En este marco, la comunicación horizontal permite el intercambio transparente de ideas, fortalece la confianza institucional y evita prácticas autoritarias.



Al promover la participación y la coordinación entre los miembros de la organización, se optimiza el clima laboral y se fortalece la calidad educativa. Todas estas características convergen en una gestión eficaz orientada al mejoramiento institucional y al desarrollo social.

La gestión eficaz: escuela, docentes

El concepto de eficacia admite diversas interpretaciones, ya que depende de los actores involucrados, los criterios adoptados, los propósitos perseguidos, las formas de actuación y los resultados obtenidos. En el ámbito educativo, una escuela eficaz es aquella que impulsa que todos los estudiantes alcancen de manera sostenida el máximo desarrollo posible en su rendimiento y formación integral, independientemente de su punto de partida académico o de su contexto social, cultural y económico. Este enfoque remite a una educación centrada en el ser, el saber, el hacer y el convivir, promoviendo el aprendizaje significativo, el aprender haciendo y la contextualización del conocimiento. Para ello, es necesario orientar esfuerzos, recursos y potencialidades hacia una práctica pedagógica que supere la memorización, la enseñanza unidireccional y la imposición de contenidos, priorizando una educación con sentido humano y social.

La gestión eficaz se encuentra estrechamente vinculada con la calidad educativa. Aunque la noción de calidad es dinámica y subjetiva, se fundamenta en la realización óptima de los procesos y resultados esperados. En educación, la calidad se expresa como mejora continua y valor agregado en los estudiantes, evidenciado en el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes. Sin embargo, su evaluación resulta compleja debido a la influencia de factores personales, sociales, culturales y políticos que trascienden el control institucional.

La calidad educativa se manifiesta en aprendizajes significativos, pensamiento crítico, autonomía, creatividad, compromiso ético y responsabilidad social. Asimismo, depende de la coherencia entre currículo, estrategias didácticas, recursos, formación docente, clima institucional y relaciones interpersonales. En este sentido, el gerente educativo cumple un rol esencial al garantizar condiciones organizativas, comunicativas y pedagógicas que favorezcan la mejora continua, el trabajo colaborativo, la actualización profesional y la evaluación justa de procesos y resultados.

La escuela eficaz no puede concebirse aislada de su comunidad; requiere la participación activa de docentes, estudiantes, familias y entorno social.



El trabajo conjunto, la corresponsabilidad y la superación de resistencias al cambio fortalecen la acción educativa. De igual manera, se demanda un cuerpo docente actualizado y motivado, capaz de actuar como mediador del aprendizaje, promover la participación activa del estudiante y emplear estrategias didácticas diversificadas que estimulen el razonamiento, la investigación y la creatividad.

Los estudios sobre eficacia escolar destacan la importancia de factores como la motivación del estudiante, el uso adecuado del tiempo, la igualdad de oportunidades para aprender, el reconocimiento de las aptitudes individuales y la atención al contexto institucional. A ello se suman procesos clave como la supervisión, la evaluación integral y los acuerdos de convivencia, los cuales deben construirse de forma participativa y asumirse como instrumentos de mejora.

La gestión eficaz exige liderazgo compartido, comunicación horizontal y una cultura institucional orientada a la mejora continua. Esta cultura de eficacia debe extenderse más allá de la escuela, involucrando a las familias y a la sociedad, con el fin de formar ciudadanos críticos, responsables y comprometidos con el desarrollo humano y social.

El director de la gestión escolar

El director ocupa un lugar central en la gestión escolar, ya que actúa como vínculo entre la institución educativa y los organismos rectores de nivel departamental y nacional. Su liderazgo resulta fundamental para una gestión eficaz, dado que es responsable de anticipar, planificar y ejecutar la organización escolar, garantizando el adecuado funcionamiento de las áreas física, administrativa, académica y de convivencia, así como la relación con la comunidad y las entidades reguladoras.

El directivo debe mantenerse actualizado respecto a las reformas legales y curriculares, las estrategias didácticas, los recursos disponibles y los canales de comunicación, tanto ascendentes como descendentes. Estas competencias le permiten gestionar documentos institucionales, procesos de evaluación, asignación presupuestaria y resolución de conflictos laborales, estudiantiles y familiares. Además, le corresponde promover la formación continua del personal, fortalecer la convivencia armónica, corregir desviaciones en las acciones institucionales y exigir mejoras permanentes en la calidad del trabajo pedagógico y administrativo.

El desempeño del director construye la identidad institucional del plantel, tanto a nivel interno como externo, mediante la coordinación formativa, didáctica y administrativa, así como a través de la



interacción constante con padres y representantes. El director asume un compromiso con la mejora continua y la calidad educativa, ejerciendo un liderazgo pedagógico, social y cultural. Su función consiste en crear las condiciones necesarias para el desarrollo de los procesos formativos y el logro de los aprendizajes previstos en cada nivel, lo que confirma que la función directiva es compleja, estratégica y de alto valor institucional.

Por ello, se espera que el directivo posea habilidades para dirigir, delegar, tomar decisiones oportunas y comunicarse con claridad, manteniendo relaciones humanas basadas en el respeto, la cordialidad y la equidad.

Asimismo, el gerente escolar debe contar con una visión integral de la institución y su contexto social, económico, cultural y geográfico, lo que le permite administrar eficientemente los recursos, potenciar fortalezas y enfrentar amenazas. Esta visión, concebida como una proyección compartida, debe ser conocida y significativa para toda la comunidad educativa, a fin de orientar los esfuerzos hacia objetivos comunes.

En síntesis, la investigación busca deducir la presencia de una relación directa entre la gestión efectiva y el liderazgo transformacional de los directivos en las instituciones educativas de nivel secundario de la ciudad de Huancayo; para ello, el objetivo consistió en establecer el vínculo entre ambas variables mediante la aplicación de métodos de investigación.

METODOLOGÍA

La investigación desarrollada corresponde al tipo aplicada y se ubica en un nivel descriptivo, dado que se orienta a caracterizar una realidad específica a partir del análisis de una situación concreta en un contexto temporal y espacial definido. El diseño metodológico adoptado fue descriptivo-correlacional, el cual permitió establecer el grado de relación existente entre las variables Vx y Vy, es decir, analizar cómo las variaciones en una de ellas se asocian con los cambios observados en la otra. Este diseño posibilitó abordar la complejidad del fenómeno estudiado desde diversas perspectivas, haciendo uso de datos cuantitativos para evaluar el impacto del liderazgo transformacional y ofrecer una comprensión más integral y detallada del objeto de estudio.

La población de estudio estuvo conformada por docentes de instituciones educativas públicas y privadas del nivel secundario de la provincia de Huancayo, Perú.



Para la determinación de la muestra, se aplicó un muestreo no probabilístico de tipo estratificado proporcional, seleccionándose a los participantes que, por su función y trayectoria profesional, aportaron información relevante sobre la aplicación del liderazgo transformacional y sus efectos en la gestión institucional. La muestra quedó constituida por 122 docentes pertenecientes a 23 instituciones educativas públicas y privadas del nivel secundario, lo que garantizó una adecuada diversidad en cuanto a contexto institucional, experiencia laboral y localización geográfica, permitiendo así una visión amplia y representativa de las prácticas de liderazgo transformacional en distintos entornos educativos. En cuanto a la recolección de datos, se utilizaron instrumentos orientados a captar la dimensión cuantitativa del fenómeno analizado. Para la variable “Gestión Efectiva”, se empleó el registro de ingreso de estudiantes de las Pruebas de Primera Selección (estudiantes de quinto de secundaria) correspondientes a los años 2007 y 2008 de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP), sede Huancayo. Para la variable “Liderazgo Transformacional”, se aplicó el cuestionario Escala Multifactorial de Liderazgo (MLQ) de Bass y Avolio (1995), conformado por 124 ítems distribuidos en siete factores, el cual fue adaptado al contexto educativo local con la finalidad de medir las percepciones docentes sobre el liderazgo ejercido por los directores. La información recopilada fue sistematizada y procesada mediante el programa estadístico SPSS, herramienta informática que permitió el manejo eficiente de los datos y la obtención de resultados precisos. Finalmente, los datos cuantitativos obtenidos fueron analizados mediante técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, tales como el análisis de correlación y regresión, con el propósito de identificar relaciones significativas entre la gestión efectiva y el liderazgo transformacional.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente acápite se consigna los resultados obtenidos de la investigación, los mismos que fueron analizados en función a los objetivos e hipótesis enunciados y presentados en tablas.



Tabla 1 Efectividad de la Gestión efectiva de las I.E. de Huancayo – Perú - 2007 – 2008.

Nº	I.E.	Tipo de I.E.	Nº postulantes	Nº ingresantes	Efectividad (%)
1	NSR	Pública	436	24	5.50
2	MI	Pública	189	3	1.59
3	SMR	Pública	38	0	0.00
4	SI	Pública	432	10	2.31
5	LV	Pública	12	0	0.00
6	MC	Pública	326	9	2.76
7	PRC	Pública	227	8	3.52
8	JCM	Pública	96	1	1.04
9	NSC	Pública	183	2	1.09
10	SJB	Privada	126	15	11.90
11	SO	Privada	8	3	37.50
12	JD	Privada	6	1	16.67
13	Z	Privada	30	1	3.33
14	TIM	Privada	4	0	0.00
15	SIL	Privada	8	0	0.00
16	MR	Privada	8	0	0.00
17	I	Privada	204	34	16.67
18	CAB	Privada	25	5	20.00
19	GEL	Privada	38	2	5.26
20	SAL	Privada	34	5	14.71
21	BB	Privada	20	1	5.00
22	DM	Privada	4	0	0.00
23	EC	Privada	67	0	0.00
Total			2521	124	4.92

Nota: Elaboración propia en base a los resultados del cómputo general de ingreso a la UNCP 2007 – 2008.

La Efectividad porcentual definida como la relación de resultados obtenidos y esperados.

En la tabla podemos observar que las instituciones educativas que registraron mayor porcentaje de efectividad en la ciudad de Huancayo, corresponden al colegio Saco Oliveros (SO) con 37.5% seguido de la IE Convenio Andrés Bello (CAB) con 20 %, el colegio Ingeniería (I) con 16.67%, la I.E.P. Salesiano con 14.7%, la IEP San Juan Bosco (SJB) con 11.90% y la IEP Gelicich (GEL) con 5.26% de efectividad.



Tabla 2 Efectividad del Liderazgo Transformacional del Directivo de las I.E. de Huancayo – Perú 2007 – 2008.

Nº	I.E	Tipo de I.E	Puntaje - Liderazgo Transformacional	Efectividad (%)
1	NSR	Pública	419	4.02
2	MI	Pública	254	3.56
3	SMR	Pública	300	0.00
4	SI	Pública	396	3.80
5	LV	Pública	309	1.10
6	MC	Pública	271	2.60
7	PRC	Pública	347	3.33
8	JCM	Pública	310	5.30
9	NSC	Pública	270	3.69
10	SJB	Privada	378	7.42
11	SO	Privada	292	25.34
12	JD	Privada	276	13.40
13	Z	Privada	409	3.93
14	TIM	Privada	289	1.20
15	SIL	Privada	298	1.56
16	MR	Privada	312	4.28
17	I	Privada	427	10.36
18	CAB	Privada	448	17.30
19	GEL	Privada	341	3.27
20	SAL	Privada	431	12.30
21	BB	Privada	310	3.50
22	DM	Privada	376	4.20
23	EC	Privada	397	3.80

Nota: Resultados del Cuestionario - Escala Multifactorial de Liderazgo (MLQ) de Bass y Avolio (1995) sobre Liderazgo de directivos de las 23 I.E. de la ciudad de Huancayo - Junín.

En la tabla podemos observar que los directivos de las IE, que ostentan mayor liderazgo, Colegio Saco Oliveros (SO) con 25.34%, seguido de la IE Convenio Andrés Bello (CAB) con 17.30 %; Jhon Dewey (JD) con 13.40%; Salesiano (SAL) con 12.30%; San Juan Bosco (SJB) con 7.46%; José Carlos Mariátegui (JCM) con 5.30%; y Nuestra Señora del Rosario (NSR) con 4.02% de efectividad.

Prueba de hipótesis de Gestión efectiva y Liderazgo Transformacional.

A través del análisis estadístico inferencial se observó las distribuciones del nivel de uso de Gestión efectiva y Liderazgo Transformacional. Las hipótesis a contrastar fueron:



H₀: No existe correlación positiva entre la Gestión Efectiva y el Liderazgo Transformacional Directivo en las I.E. del nivel secundario de la ciudad de Huancayo.

H₁: Existe correlación positiva entre la Gestión Efectiva y el Liderazgo Transformacional Directivo en las I.E. del nivel secundario de la ciudad de Huancayo.

Para el nivel de significación $\alpha = 0.05$

Decisión

Si $p < 0.05 \rightarrow$ Se rechaza H₀.

Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ No se rechaza H₀.

Tabla 3 Correlación bivariada de los puntajes de Gestión efectiva y Liderazgo Transformacional de instituciones educativas de Huancayo – Perú.

		Gestión_Efectiva	Liderazgo_Transformacional
Gestión_Efectiva	Correlación de Pearson	1	0.963**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	23	23
Liderazgo_Transformacional	Correlación de Pearson	0.963**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	23	23

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

Nota. Resultados obtenidos de la correlación bivariada de Pearson de las variables utilizando el paquete informático Spss.

Los resultados del análisis de correlación bivariada de Pearson muestran un coeficiente $r = 0.963$, lo que indica una relación positiva de intensidad fuerte entre las variables Gestión efectiva y Liderazgo transformacional en I.E. de Huancayo – Perú. Asimismo, el valor de significancia $p < 0.005$ evidencia que dicha relación es significativa.

La conclusión final a que se llega es que “La gestión efectiva y el liderazgo transformacional están asociados positivamente”.

DISCUSIÓN

El análisis de los resultados obtenidos en esta investigación evidencia coincidencias y contrastes respecto de estudios anteriores. Las implicancias prácticas de los hallazgos son relevantes para directivos educativos, responsables de políticas públicas y docentes.



La correlación positiva identificada entre gestión efectiva y liderazgo transformacional pone de relieve la importancia de que los líderes educativos adopten estrategias orientadas a un enfoque transformacional, con el fin de potenciar el desempeño académico y fortalecer la cultura organizacional. Asimismo, los resultados indican que los programas de formación y capacitación profesional deberían centrarse en el desarrollo de competencias vinculadas al liderazgo transformacional y en el aprovechamiento óptimo de las plataformas de aprendizaje para favorecer el desarrollo de habilidades en los estudiantes.

No obstante, esta investigación presenta limitaciones que deben ser consideradas. El tamaño de la muestra podría no representar a la totalidad de las instituciones educativas, restringiendo la posibilidad de generalizar los resultados. Adicionalmente, la existencia de sesgos en las respuestas de los participantes y el uso de autoinformes podrían incidir en la exactitud de la información recolectada. Trabajos futuros deberían incorporar muestras más amplias y heterogéneas, así como la aplicación de metodologías mixtas adicionales que permitan alcanzar una visión más integral y generalizable acerca del impacto del liderazgo transformacional y de las plataformas de aprendizaje en la innovación y mejora continua institucional.

En términos globales, la evidencia empírica señala que, a medida que los directivos ejercen mayores niveles de liderazgo transformacional —caracterizado por la motivación, la visión compartida, la atención individualizada y la estimulación intelectual—, se incrementa la efectividad de la gestión institucional, reflejada en una mejor planificación, organización, toma de decisiones y clima organizacional. La magnitud de esta relación suele situarse entre moderada y elevada, lo que confirma que el liderazgo transformacional es un componente determinante para optimizar los procesos de gestión en el nivel secundario.

CONCLUSIONES

El nivel de correlación existente entre la Gestión efectiva y el Liderazgo transformacional en las instituciones educativas de secundaria en Huancayo es significativa ($p < 0.005$) y de intensidad fuerte ($r=0.963$).

La investigación evidencia que el liderazgo transformacional desempeña un rol determinante en la gestión educativa, especialmente en la aplicación de estrategias orientadas a la innovación y a la mejora



continua. Los resultados indican que las dimensiones del liderazgo transformacional, tales como la motivación inspiradora y la influencia idealizada, se relacionan estrechamente con una percepción favorable de las estrategias innovadoras y con un fortalecimiento de la gestión efectiva.

Los resultados del estudio muestran que las iniciativas de innovación requieren sustentarse en una cultura organizacional sólida y en un liderazgo de tipo transformacional. Las restricciones identificadas —entre ellas, el limitado número de participantes y la posible existencia de sesgos— hacen pertinente desarrollar futuras investigaciones con muestras más amplias y con técnicas de recolección de información más variadas, con el propósito de corroborar y enriquecer los hallazgos alcanzados.

Aunque se han logrado progresos, persisten ámbitos que demandan mayor atención, como la articulación adecuada de metodologías pedagógicas. Las limitaciones relacionadas con el tamaño muestral y la potencial presencia de sesgos indican la conveniencia de realizar nuevos estudios que incorporen muestras más numerosas y procedimientos de obtención de datos más diversos, a fin de confirmar y profundizar estos resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations.

Camacho Marín, R., et al (2024).

Liderazgo educativo transformacional y su impacto en el rendimiento académico: Un análisis empírico en instituciones educativas. Ciencia latina internacional.

Zapata, R. (2024). *Gestión estratégica en la educación: Evaluación de prácticas de liderazgo y su influencia en la calidad educativa.* Estudios y perspectivas.

Reimundo, T., et al (2024). *Innovación y calidad en la educación: perspectivas desde la gerencia educativa en ecuador.* Quito: Ciencia Latina Internacional.

Herrera Castaño, R. (2021). *Liderazgo Transformacional y Motivación hacia el Trabajo en Equipo en los Estudiantes de Educación Superior del Programa de Psicología de Uniminuto Centro Regional Pereira.* Colombia: Psicología de Uniminuto Centro Regional Pereira. Khanin,

Deniss (2007). *Contrastando a Burns y Bass: ¿El paradigma transaccional-transformacional está a la altura de la filosofía de Burns de transformar el liderazgo?* Revista de estudios de liderazgo, 1(3), 7- 25.



Leithwood, K., Sun, J., & Schumacker, R. (2020). *How school leadership influences student learning: A test of “The four paths model”*. Educational Administration Quarterly, 56(4), 570-599.

Martínez Iñiguez, J., Tobón, S., & Soto Curiel, J. (2021). *Ejes claves del modelo educativo socioformativo para la formación universitaria en el marco de la transformación hacia el desarrollo social sostenible*. Formación universitaria, 14(1), 53-66.

Martínez Recalde, J., Plúas Acosta, J., & Quiroz Candela, P. (2024). *Transformación educativa: Plan de mejora de la calidad educativa desde el liderazgo transformacional en la Unidad Educativa San Patricio de la Providencia*. Quito: Universidad de las Américas.

Quispe Llactahuaman, S., Dávila Asenjo, M., Cubas Diaz, M., & Tapia Díaz, A. (2023). *Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú*. Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 7(27), 359-371.

Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Serie Guías N° 34. Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá.

Penalva, A., Hernández, M. A. y Guerrero, C. (2013). *La gestión eficaz del docente en el aula. Un estudio de caso*. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 16 (2), 77-91.

Hernández de C., R. (2005). *Epistemología y Formación Gerencial: un enfoque Holístico*. Revista Negotium 1 (1) 3-11.

Gento, S., Palomares, A., García, M. y González, R. (2012). *Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las Instituciones Educativas*. Simposio, XII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas-CIOIE-Granada, España.

Sánchez de G., M. y Hernández, Z. (2007). *Comunicación del gerente educativo y desempeño de los docentes de la tercera etapa de educación básica*. Telos, 9 (2), 318-344

Anderson, S. (2010). *Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela*. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, 9, 2.[7]Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1278 (2002). Bogotá, Colombia.



Mallama M., G. (2014). *Gestión educativa en Colombia: un análisis desde la política educativa pública.* Universidad Pedagógica Nacional. Trabajo de grado.

Baltodano Zúñiga, V. J. y Badilla Alvarado, A. R. (2009). *Aportes de la administración moderna a la gerencia educativa.* Revista Electrónica Educare, XIII (2), 147-158.

Murillo Torrecilla, F. J. (2007). *Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar.* Bogotá: Convenio Andrés Bello.

Valencia, E. (2017). *La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte- 2016.* (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de la educación con mención en Gestión Educacional).

<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1307>

