

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

## ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

### **TESIS:**

**ESTILOS DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y LA GESTIÓN FINANCIERA  
DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MULTIGRADOS DE LA RED  
EDUCATIVA “MAESTROS INNOVADORES Y MENSAJEROS DEL  
SABER”, UTCUBAMBA, REGIÓN AMAZONAS, 2021.**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Presentado por:

**MILSON VASQUEZ HOYOS**

Asesor:

**Dr. IVÁN ALEJANDRO LEÓN CASTRO**

Cajamarca, Perú

2024



## **CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD**

1. Investigador:  
Milson Vasquez Hoyos  
DNI: 42700216

Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación. Programa de Maestría en Ciencias, Mención: Gestión de la Educación

2. Asesor: Dr. Iván Alejandro León Castro

3. Grado académico o título profesional

Bachiller       Título profesional       Segunda especialidad  
 Maestro       Doctor

4. Tipo de Investigación:

Tesis       Trabajo de investigación       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico

5. Título de Trabajo de Investigación:

Estilos de liderazgo del director y la gestión financiera de las instituciones educativas multigrado de la red educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del Saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021.

6. Fecha de evaluación: **05/01/2026**.

7. Software antiplagio: **X TURNITIN**       URKUND (OURIGINAL) (\*)

8. Porcentaje de Informe de Similitud: **22%**

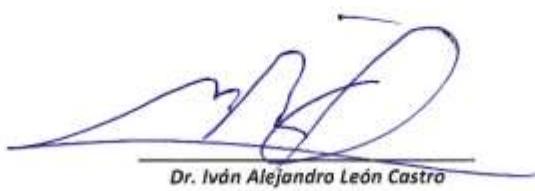
9. Código Documento: **3117:542169721**

10. Resultado de la Evaluación de Similitud:

**X APROBADO**       PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **07/01/2026**

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*



*Dr. Iván Alejandro León Castro  
DNI: 26690424*

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by  
**MILSON VASQUEZ HOYOS**  
Todos los derechos reservados



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 15:00 horas, del día 22 de febrero de dos mil veinticuatro, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. CÉSAR ENRIQUE ALVAREZ IPARRAGUIRRE, Dr. JORGE DANIEL DÍAZ GARCÍA, M.Cs. ELMER LUIS PISCO GOICOCHEA**, y en calidad de Asesor el **Dr. IVÁN ALEJANDRO LEÓN CASTRO** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada **"ESTILOS DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MULTIGRADOS DE LA RED EDUCATIVA "MAESTROS INNOVADORES Y MENSAJEROS DEL SABER", UTCUBAMBA, REGIÓN AMAZONAS, 2021"**, presentada por el Bachiller en Educación **MILSON VASQUEZ HOYOS**

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó aprobada con la calificación de Disección (16) - Bueno la mencionada Tesis; en tal virtud, por el **Bachiller en Educación MILSON VÁSQUEZ HOYOS**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, con Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Siendo las 17:45 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....  
  
Dr. Iván Alejandro León Castro  
Asesor

.....  
  
Dr. César Enrique Alvarez Iparraguirre  
Jurado Evaluador

.....  
  
Dr. Jorge Daniel Díaz García  
Jurado Evaluador

.....  
  
M.Cs. Elmer Luis Pisco Goicochea  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

A mis padres porque todo lo que soy lo debo a ellos  
y por inculcar en mi la importancia de estudiar.

A mis dos hijos y pareja por el estímulo y el apoyo incondicional  
en todo momento, y por ser ellos la inspiración para finalizar  
esta Tesis.

**Milson**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por darme la sabiduría y fuerza para culminar esta etapa académica

A los docentes de las diferentes Asignaturas de Maestría de la UNC. Por la guía, comprensión, paciencia, entrega y valiosos consejos a lo largo de todo el proceso de investigación.

A los docentes que conforman la red educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del Saber” de la provincia de Utcubamba, región Amazonas. Por ofrecerme la información requerida para lograr los objetivos trazados en esta investigación.

El autor

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>vi</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b>	<b>ix</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	<b>x</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS</b>	<b>xi</b>
<b>GLOSARIO</b>	<b>xii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xiv</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>xv</b>
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>1</b>
1.    Planteamiento del problema	1
2.    Formulación del problema	3
3.    Justificación de la investigación	4
4.    Delimitación de la investigación	5
5.    Objetivos de la investigación	6
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	<b>8</b>
1.    Antecedentes de la investigación	8
2.    Marco epistemológico	22
3.    Marco teórico-científico	22
4.    Definición de términos básicos	46
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>48</b>
1.    Caracterización y contextualización de la investigación	48
2.    Hipótesis de la investigación	50
3.    Variables de investigación	51
4.    Matriz de operacionalización de variables	52

5. Población y muestra	53
6. Unidad de análisis	54
7. Métodos de investigación	54
8. Tipo de investigación	55
9. Diseño de investigación	55
10. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56
11. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación	57
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>59</b>
1. Resultados por dimensiones de las variables de estudio (análisis y discusión por dimensión)	59
2. Resultados totales de las variables de estudio.	64
3. Prueba de hipótesis	69
<b>CAPÍTULO V PROPUESTA DE MEJORA</b>	<b>78</b>
I. Parte informativa	78
II. Descripción de la propuesta	78
III. Responsables	79
IV. Duración	79
V. Fundamentación del programa de estrategias comunicativas	82
VI. Objetivos de la propuesta	87
VII. Beneficios del programa de Liderazgo Directivo y el buen manejo de la Gestión Financiera	88
VIII. Instrumentos para la recolección de datos	88
IX. Presupuesto	89
X. Cronograma de acciones	90
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>94</b>
<b>SUGERENCIAS</b>	<b>95</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS</b>	<b>96</b>
<b>ÁPENDICES Y ANEXOS</b>	<b>100</b>

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Etapas de la evaluación financiera .....	38
<b>Tabla 2</b> Matriz de operacionalización de variables.....	52
<b>Tabla 3</b> Dimensiones de la variable Estilos de Liderazgo del director .....	59
<b>Tabla 4</b> <i>Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado</i> .....	62
<b>Tabla 5</b> Liderazgo del director.....	64
<b>Tabla 6</b> Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado.....	66
<b>Tabla 7</b> Relación entre el Liderazgo del director versus Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado .....	67
<b>Tabla 8</b> Prueba de normalidad .....	68
<b>Tabla 9</b> Correlación de Spearman entre Estilos de Liderazgo del director y la Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado.....	70
<b>Tabla 10</b> Correlación de Spearman entre dimensiones de Estilos de Liderazgo del director versus dimensiones de la Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado.....	71
<b>Tabla 11</b> Correlación de Spearman entre el Liderazgo directoral <i>Laissez Faire</i> y la Gestión financiera en su dimensión gestión de ingresos y egresos .....	73
<b>Tabla 12</b> Correlación de Spearman entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión sistema integrado de administración financiera .....	74
<b>Tabla 13</b> Correlación de Spearman entre el Liderazgo directoral Transformacional y la Gestión financiera en su dimensión control interno .....	75
<b>Tabla 14</b> Correlación Rho de Spearman de Estilos del liderazgo del director con Gestión financiera .....	76
<b>Tabla 15</b> Actividades, estrategias, instrumento y tiempo analizados para la mejora del Liderazgo y Gestión Financiera.....	90
<b>Tabla 16</b> Plan de acción propuestos .....	93

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Funciones de la Gestión Financiera	40
<b>Figura 2</b> Dimensiones de la variable Estilos de Liderazgo del director	60
<b>Figura 3</b> Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado	63
<b>Figura 4</b> Estilos de Liderazgo del director	65
<b>Figura 5</b> Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado	66
<b>Figura 6</b> Estilos de Liderazgo del director versus Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado	67
<b>Figura 7</b> La preparación del director o la directora para ejercer liderazgo.	83

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS**

**NECTA:** The National Examinations Council of Tanzania

**MLQ:** Multifactor Leadership Cuestionnaire

**TUPA:** Texto Único de Procedimientos Administrativos

**UGEL:** Unidad de Gestión Educativa Local

**IE:** Institución Educativa

**CEBA:** Centro de Educación Básica Alternativa

**APAFA:** Asociación de padres de familia

**UIT:** Unidad Impositiva Tributaria

**II.EE:** Instituciones Educativas

## GLOSARIO

**Líder:** Es el jefe o dirigente de un grupo, es quien guía a su equipo de trabajo hacia un objetivo común. Su desempeño o acción se llama liderazgo y se refiere al ejercicio de la autoridad interiorizada y aceptada por el grupo.

**Liderazgo:** El liderazgo está referido a las capacidades y habilidades que tiene el líder del grupo para capacitar, facilitar, orientar, entusiasmar, motivar, comunicar, modelar conductas, implicar, crear cultura, entre otras; todo esto, relacionado al campo educativo.

**Estilos de Liderazgo:** Son formas que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar a cabo determinados objetivos organizacionales, con entusiasmo y por voluntad propia en todo un proceso y dentro de un marco situacional cambiante.

**Laissez Faire:** Frase originada en Francia en el siglo XVIII y significa dejen hacer o dejen trabajar libremente. Fue utilizada formalmente por primera vez por Vincent de Gournay, quién fue un economista francés, que precedió a la Escuela Fisiocrata de Economía.

**Utcubamba:** La provincia de Utcubamba es una de las siete provincias que conforman el departamento de Amazonas en la zona nororiental del Perú.

## RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo general: Determinar la relación existente entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021. La hipótesis de investigación establece que existe una relación directa entre los estilos de liderazgo del director y la gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa mencionada. La muestra fue no probabilística e igual a la población, estuvo conformada por 11 directores. La investigación presenta un enfoque cuantitativo, según su nivel de profundidad es una investigación Descriptiva y con diseño Correlacional. Para obtener los resultados, se utilizó el software estadístico SPSS versión 25, para la prueba de hipótesis correlacional respectiva, se aplicó la prueba de Spearman concluyéndose que existe una relación directa y significativa entre los estilos de Liderazgo del director y la gestión financiera pues  $\rho= 0.968$ . Además, existe una relación inversa y significativa entre el Liderazgo directoral *Laissez Faire* y la dimensión gestión de ingresos y egresos ( $\rho= -0.795$ ,  $\text{Sig.}=0.003$  menor a 0.05); es decir un marcado liderazgo *Laissez faire* desfavorece la gestión de ingresos y egresos. No existe una relación relevante entre el liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión sistema integrado de administración financiera y por último existe una relación directa y significativa (porque  $\rho= 0.625$  y  $\text{Sig.}=0.040$ ) entre el liderazgo directoral transformacional y la gestión financiera en su dimensión control interno.

**Palabras clave:** Estilos, Liderazgo del director, Gestión financiera, Institución Educativa.

## ABSTRACT

The general objective of this thesis was to determine the relationship between the principal's leadership styles and the financial management of the Multigrade Educational Institutions of the Educational Network "Innovative Teachers and Messengers of Knowledge", in the province of Utcubamba, Amazonas region, year 2021. The research hypothesis establishes that there is a direct relationship between the principal's leadership styles and the financial management of the Multigrade Educational Institutions of the mentioned Educational Network. The sample was non-probabilistic and equal to the population, and consisted of 11 principals. The research presents a quantitative approach, according to its level of depth it is a Descriptive research with a Correlational design. To obtain the results, the statistical software SPSS version 25 was used, for the respective correlational hypothesis test, Spearman's test was applied, concluding that there is a direct and significant relationship between the director's leadership styles and financial management, since  $\rho= 0.968$ . In addition, there is an inverse and significant relationship between Laissez Faire managerial leadership and the income and expense management dimension ( $\rho= -0.795$ ,  $\text{Sig.}=0.003$  less than 0.05); i.e. a strong Laissez Faire leadership disfavors income and expense management. There is no significant relationship between transactional managerial leadership and financial management in its integrated management system dimension. There is no relevant relationship between transactional managerial leadership and financial management in its integrated financial management system dimension and finally there is a direct and significant relationship (because  $\rho= 0.625$  and  $\text{Sig.}=0.040$ ) between transformational managerial leadership and financial management in its internal control dimension.

**Key words:** Styles, Principal leadership, Financial management, Educational Institution.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad y en general, la educación ha sido afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos en la profunda crisis por la que atraviesa el sistema educativo. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, han llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientándolos hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos humanos y financieros.

Todos los estudios actuales sobre calidad y eficacia educativa, así como todas las investigaciones sobre escuelas eficaces confirman que el director y su estilo de liderazgo, es un factor determinante de la tan ansiada calidad educativa.

Una de las variables educativas importantes son los *estilos de liderazgo del director*, que se refieren a las diferentes maneras en que un líder, específicamente en posiciones de alta jerarquía como directores o gerentes, ejerce su influencia y toma decisiones dentro de una organización. Este tipo de liderazgo está caracterizado por la toma de decisiones centralizada, la supervisión cercana de las tareas y la clara comunicación de expectativas y metas.

En este contexto Robert J. House (1971), en su teoría de la Ruta-Meta describe el estilo directivo como aquel donde el líder proporciona guía específica y expectativas claras, asegurando que los subordinados conozcan sus tareas, cronogramas y estándares de rendimiento. Por ello todas las comunidades educativas de las instituciones educativas (II.EE.) requieren una dirección firme para alcanzar sus objetivos.

Asimismo, la *gestión financiera* es el proceso de planificación, organización, control y monitoreo de los recursos financieros de una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos. Involucra la toma de decisiones sobre cómo se adquieren y utilizan los fondos, y cómo se gestionan los riesgos financieros asociados.

Al respecto y en el contexto educativo, Cathy Gunn y Grant Harman en su libro "Managing Educational Resources", definen la gestión financiera en la educación como: "El proceso de administración de los recursos financieros de una institución educativa, que incluye la planificación y control del presupuesto, la adquisición de fondos, y la supervisión del gasto para asegurar que los recursos sean utilizados de manera óptima en el cumplimiento de la misión educativa."

Por lo anterior, podemos deducir que los estilos de liderazgo directoral son fundamentales en la gestión de cualquier organización, ya que determinan cómo se toman las decisiones, cómo se gestionan los equipos y cómo se alcanzan los objetivos organizacionales y no menos importante es una buena gestión eficiente y estratégica de los recursos financieros en la educación para asegurar la calidad y accesibilidad de los servicios educativos.

En Utcubamba, región Amazonas y en las Instituciones Educativas de la Red "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", es necesario e importante reconocer los estilos de liderazgo del director, y dentro de la gestión educativa su fundamental componente como es la gestión financiera institucional para garantizar que las instituciones funcionen de manera efectiva, especialmente en entornos donde se requieren decisiones rápidas y precisas, una supervisión estrecha y un control riguroso sobre las operaciones.

La investigación comprende cuatro capítulos:

En el capítulo I, se detalla el problema de investigación, el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación y las limitaciones.

En el capítulo II, se describe el marco teórico que sustenta el trabajo investigativo, abordando las variables de investigación, las bases teóricas, los modelos, las teorías y las dimensiones.

En el capítulo III, se detalla el marco metodológico, la hipótesis, las variables, la matriz de operacionalización, la población, la muestra, la unidad de análisis, el tipo y diseño de la

investigación, así como las técnicas e instrumentos de validación en la recolección y procesamiento de datos.

En el capítulo IV, se presentan los resultados y discusión de acuerdo a los objetivos específicos y general; además de las conclusiones y sugerencias.

Finalmente, se formula la Propuesta de mejora respectiva.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1. Planteamiento del problema**

Actualmente y en el marco de la gestión del conocimiento y la tecnología, la educación en los IIIE del orden mundial, están pasando por un proceso con muchos cambios, los cuales han generado estilos de liderazgo eficiente e ineficiente; siendo este último el que ha traído como consecuencia principal un mal manejo de la gestión financiera de la IE, tema que va cobrando relevancia cada vez mayor, debido a las exigencias de una sociedad cambiante, que demanda monitoreo y vigilancia de instituciones y los que garantizan la calidad educativa.

Es de conocimiento general que el liderazgo es uno de los factores claves para la gestión y el desarrollo de una Institución Educativa y como consecuencia poder obtener resultados de calidad, este tipo de liderazgo generalmente recae sobre el director o directora de la institución educativa.

Al respecto, se afirma que el liderazgo de directivos y de profesores es factor clave para convertir a la escuela en una organización con cultura de calidad. Asimismo, el liderazgo se encuentra estrechamente vinculado al cambio, donde el líder debe de ser capaz de adaptarse a cualquier nuevo paradigma.

Se sostiene que la actuación de los líderes afecta al ambiente y la cultura de la organización escolar, y que ésta modela el sentido que los miembros del centro dan a su trabajo y su predisposición hacia el cambio y la mejora. Los directores escolares en su carácter de líderes, deben ejecutar dos tipos de funciones: unas académicas y otras administrativas entre las cuales se encuentran, asignar las labores del grupo, recalcar la importancia del desempeño y el cumplimiento de los plazos de la planificación escolar,

orientar el proceso de aprendizaje, diseñar las políticas institucionales y promover las relaciones interpersonales.

En el contexto nacional, la IIEE del Perú, se ha generalizado un estilo de liderazgo denominado liderazgo transaccional, el cual se caracteriza por manipular a la gente según su interés, elementos que dan base a una gestión donde prima el mal manejo de los ingresos de mantenimiento (Villacorta, 2020).

El liderazgo gerentes (directores) debe garantizar que la gestión en las instituciones educativas sea eficaz y de buena calidad, sabiendo que el Liderazgo y gestión educativa en general en las diferentes Instituciones Educativas a nivel local, regional y nacional hoy en día están siendo mal administradas por el desconocimiento de estos temas, por el conformismo, por el poco interés en capacitarse o por excusas relacionadas a la edad o la proximidad a la jubilación.

En este contexto, a la hora de plantear la eficacia de la escuela y la calidad de la educación se suele considerar al liderazgo como uno de los factores claves. Sin embargo, el liderazgo y sus diferentes estilos sigue siendo uno de los temas más controvertidos en el campo de la elaboración teórica, en el de las políticas educativas y prácticas concernientes a la organización de las instituciones educativas. A pesar de esta falta de acuerdo, nadie niega que existe diferencias claras entre el funcionamiento y satisfacción de un grupo liderado y el de aquel en el que se produce ausencia de líder.

En el contexto local, la Región Amazonas, evidencia una gestión financiera muy resquebrajada, ya que en la mayoría estas instituciones siguen bajo la administración o dirección de directores totalmente desfasados, desactualizados y sin ganas de capacitarse bajo la excusa del nombramiento para ocupar el cargo.

De esta manera podemos precisar que al analizar el liderazgo del director y determinar la relación con la gestión financiera que el ejecuta, podemos determinar los

estilo de liderazgo que aplican, así como determinar la capacidad de conducir y gestionar los recursos financieros y educativos en general, identificando el proceso o procedimientos administrativos que ejecutan sobre la el manejo financiera, evaluando el valor del capital humano integrado por docentes, estudiantes, padres de familia, etc.; así como del desarrollo organizacional institucional.

A nivel local, en la provincia de Utcubamba, se investigó la realidad de once instituciones educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, esto representa un 10% de la provincia de Utcubamba Región Amazonas.

Las instituciones que se investigaron no son ajenas a esta problemática compleja, y se ven en la necesidad de aplicar una forma más eficiente en la gestión, organización y estilo de conducción de ellas. Los elementos presentados grafican esta lamentable realidad, la cual ha motivado la ejecución de la presente investigación que está enfocada en determinar, la relación existente entre los estilos de liderazgo del director y su respectiva gestión financiera.

## **2. Formulación del problema**

### **2.1 Problema Principal.**

¿Qué relación existe entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas año 2021?

### **2.2 Problemas Derivados.**

¿Qué relación existe entre el Liderazgo directoral Laissez Faire y la Gestión financiera en su dimensión *gestión de ingresos y egresos*, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la

provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021?

¿Qué relación existe entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión *sistema integrado de administración financiera*, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021?

¿Qué relación existe entre el Liderazgo directoral Transformacional y la Gestión financiera en su dimensión *control interno*, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021?

¿Cómo mejorar el liderazgo del director y la gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021?

### **3. Justificación de la investigación**

#### **3.1 Justificación Teórica**

Según Valderrama (2010) afirma; “Un investigador proporciona una justificación teórica cuando busca profundizar en el conocimiento en un campo de estudio. Nuevos conocimientos sobre la relación entre los estilos de liderazgo del director y la gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa se lograrán gracias a la presente investigación.

### **3.2 Justificación Práctica.**

Según Córdova (2017) asegura que, entre el Liderazgo directoral y la Gestión financiera en su dimensión control interno se justificó de manera práctica, porque los resultados que se obtuvieron, sirven como antecedentes para otras investigaciones, y también se formuló una propuesta para las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021, siendo un problema educativo, a través de una propuesta, relacionado a cada variable bajo estudio.

### **3.3 Justificación Metodológica.**

Esta investigación se justifica de manera metodológica, pues la metodología está centrada en el uso de una encuesta, entre el Liderazgo directoral y la Gestión financiera en su dimensión control interno estructurada empleada servirá para orientar el desarrollo de otras investigaciones similares; asimismo los instrumentos utilizados previamente validados y confiables, servirán de guía para el acopio de datos en otros trabajos investigativos y en diferentes niveles educativos.

## **4. Delimitación de la investigación**

### **4.1 Delimitación Epistemológica**

El presente trabajo se ubicó bajo el manto del paradigma Positivista denominado también Racionalista o Realista, que se fundamenta en el Positivismo Lógico, en el empirismo, se orienta a la comprobación de Hipótesis y tiene por finalidad explicar, predecir, controlar fenómenos, verificar teorías, formular leyes. Se garantiza la objetividad de los resultados amparados en la metodología estadística.

#### **4.2 Delimitación espacial**

Para la ejecución de la presente investigación se consideró a las dos Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” de la provincia de Utcubamba, región Amazonas.

#### **4.3 Delimitación temporal**

La investigación se desarrolló entre julio del 2021 a febrero del 2022.

### **5. Objetivos de la investigación**

#### **5.1 Objetivo General.**

- Determinar la relación existente entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

#### **5.2 Objetivos específicos.**

- Establecer la relación entre el Liderazgo directoral *Laissez Faire* y la Gestión financiera en su dimensión *gestión de ingresos y egresos*, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.
- Establecer la relación entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión *sistema integrado de administración financiera*, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.
- Establecer la relación entre el Liderazgo directoral Transformacional la Gestión financiera en su dimensión *control interno*, de las Instituciones Educativas

Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

- Formular una Propuesta para mejorar tanto los Estilos de Liderazgo del director como la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1. Antecedentes de la investigación**

##### **1.1. Internacionales**

Limongi y De la Cruz (2020); desarrollaron la tesis de Maestría titulada; *Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las unidades educativas, 2016 – 2020*, los autores tuvieron como propósito, analizar sistemáticamente las evidencias que explican cómo el liderazgo directivo impacta al desempeño docente, a la vez que se establece su relación armónica para la mejora del proceso docente educativo; llegando a las siguientes conclusiones; El liderazgo directivo y el desempeño docente se sustentan en fundamentos deontológicos profesionalizantes, que motiva la superación constante, así como al desarrollo de habilidades interdisciplinarias y destrezas investigativas, que benefician directamente al directivo y docente, dos figuras competentes en el proceso de enseñanza aprendizaje. El liderazgo directivo, estuvo basado en evidencias, donde los evaluadores externos, muchas veces, realizan juicios a partir de una serie de estándares o criterios previamente establecidos, es decir, se centran en verificar el cumplimiento de la tarea en base a criterios positivos o negativos, dejando de lado la parte emocional del docente sobre su práctica pedagógica. El desempeño del docente está en estrecha relación con el liderazgo ejercido por parte del directivo, se analiza claramente que la legislación contempla funciones para los directores tales como: monitorear, orientar y guiar a sus docentes hacia los objetivos determinados.

Saurith (2020) en su tesis para obtener el grado de maestro, titulado: “Liderazgo y Gestión Financiera en las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Comercial en el Distrito de Riohacha”, tuvo como objetivo general determinar la relación del liderazgo y gestión financiera de las pequeñas y medianas empresas del sector del comercio en el distrito especial turístico y cultural de Riohacha - La Guajira. La metodología utilizada fue catalogada con un enfoque positivista, cuantitativo, de tipo descriptiva, con un diseño campo, no experimental, transversal. Como población se tomaron a 27 empresas afiliadas a la asociación de comerciantes, el coeficiente de correlación arrojó un resultado de  $\rho = 0.870$ . Se concluye, que los gerentes de las pequeñas y medianas empresas del sector comercio del distrito especial turístico y cultural de Riohacha manejan diferentes estilos de liderazgo aunque en mayor medida usan el estilo de liderazgo ejemplar y autocrático, por otro lado manejan en moderado nivel en el uso de los roles del liderazgo para el sector comercial y un bajo nivel en el uso de las herramientas de la gestión financiera.

Almendariz y Méndez (2019) realizó la tesis de Maestría titulada “*El liderazgo y su incidencia en el rendimiento académico de la Unidad Educativa República de Francia – Guayaquil 2017*”. El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia del liderazgo directivo en el rendimiento académico de los estudiantes de la Unidad Educativa República de Francia – Guayaquil 2017. La hipótesis de la investigación indicó: El liderazgo directivo influye en el rendimiento académico de los estudiantes de la Unidad Educativa República de Francia – Guayaquil 2017. ha tenido en cuenta una población - muestra de 29 docentes y 29 estudiantes. A los docentes se les aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento: el cuestionario; y a los estudiantes se recogió la información a través de sus resultados académicos del I Quimestre en las áreas de Lengua y Literatura, Matemática y Ciencias Naturales. La

investigación es no experimental con diseño correlacional. Para el procesamiento de datos se hizo uso de la estadística descriptiva: tablas de frecuencias y gráficos. Así mismo para verificar la hipótesis se utilizó la medida estadística de correlación de Pearson. Realizada la correlación de Pearson entre Liderazgo directivo y Rendimiento académico existe una correlación de Pearson de 0.463 el cual es moderada; pero significativa en el nivel 0.01, es decir es fuerte su relación, por lo que al obtener un  $R^2 = 0.2146$ , se puede afirmar que la variable independiente influye en un 21.46% en la variable dependiente, por lo que se da por aceptada la hipótesis de investigación y se rechaza la nula. Quedando demostrado El liderazgo directivo influye en el rendimiento académico de los estudiantes de la Unidad Educativa República de Francia – Guayaquil 2017.

## **1.2 Nacional.**

Meza y Ramos (2021) en su tesis de Maestría titulada: “*Estilos de liderazgo del director*”. Tuvo como objetivo conocer la percepción acerca de los estilos de liderazgo directivo a partir de la opinión de docentes de la Unidad de Gestión Educativa Local 6 - distrito de Ate. Con tal propósito, se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo y basada en análisis estadístico descriptivo. Se aplicó un instrumento de 56 ítems los cuales fueron respondidos a través de una escala de Likert. Los resultados del estudio muestran una percepción negativa del accionar percibido por los directores. Con base en los resultados, se infiere que la mayoría de los docentes (94%) percibe que el liderazgo de sus directores es autoritario, frente a un 3% de autoritario democrático y liberal. Por otro lado, los docentes encuestados perciben el liderazgo directivo autoritario en un nivel alto (46%), moderado en un 35% y bajo es 19%. En cuanto al estilo democrático, los resultados muestran que la percepción alcanza un nivel bajo

(75%) moderado (14%) y alto (11%). Las conclusiones del estudio muestran que el liderazgo autoritario es el predominante, seguido de los estilos democrático y liberal.

Tarrillo (2021) realizaron el artículo de investigación titulada: “*Estilos de liderazgo y gestión administrativa en directores de instituciones educativas públicas en el norte del Perú*”, se usó un diseño no experimental de corte transversal y de tipo correlacional se analiza la relación entre las variables de estilos de liderazgo y gestión administrativa en Instituciones Educativas públicas en la provincial de Chiclayo en el norte peruano. La población está conformada por 540 docentes de instituciones relevantes en número y posicionamiento de la zona de estudio, de los cuales se ha tomado una muestra no probabilística de 30 docentes. Los resultados evidencian la existencia de una relación  $Rho = 0.759$   $Sig. = 0.000$  directa, significativa y moderada entre las variables liderazgo transformacional y transaccional y la gestión administrativa, mientras que el estilo de liderazgo laissez faire tiene una relación inversa con la gestión administrativa.

Calderón (2021) en el trabajo de investigación para obtener el grado de Maestría, titulada: “*El Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa Libertadores de América del Distrito de la Unión – Piura*”. Fue de tipo básica, descriptiva – correlacional y el diseño de investigación es no experimental. En los resultados, el liderazgo directivo que ejerce el equipo directivo es de tipo permisivo pues no logra involucrar a todo el personal docente en el cumplimiento de sus funciones como la participación en las jornadas pedagógicas, el monitoreo y acompañamiento docente entre otros indicadores, este liderazgo influye directamente en el desempeño docente que nos muestra indicadores de deficiencia pues todos los docentes no presentan su planificación a corto plazo de manera oportuna como la unidad de aprendizaje y la sesión de aprendizaje y los resultados de la aplicación de la ficha de

monitoreo de desempeño docente que expresan que el 70% de docentes se encuentran en una sesión de aprendizaje de INICIO y de PROCESO en su desempeño como docente en el aula, siendo un indicador de deficiencia del desempeño docente. La investigación realizada establece una relación directa entre las variables de liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa publica “Libertadores de América” del distrito de La Unión – Piura.

Bravo y Dávila (2020) realizaron el trabajo de investigación para obtener el grado de Maestría, titulado: “*El Liderazgo Directivo y El Desempeño Docente en una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana*”, el objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa privada de Lima Metropolitana; asimismo, se empleó el método descriptivo correlacional de corte transversal, la población fue conformada por 120 docentes de donde se extrajo a través del muestreo probabilístico simple una muestra representativa de 91 docentes seleccionados en una institución educativa privada de Lima Metropolitana. Los resultados han evidenciado que, en una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana, el liderazgo directivo es entre eficiente y muy eficiente en más del 80%; de la misma forma, el desempeño docente es entre eficiente y muy eficiente en más del 70%. Las conclusiones fueron los hallazgos de una correlación positiva alta y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana, siendo el Rho de 0.846; es decir, a mayor liderazgo directivo, mayor desempeño docente.

Malpartida (2020) en el trabajo de investigación para obtener el grado de magíster titulada: “*Ánalysis de la gestión financiera en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019*”. Tuvo como

objetivo destacar la importancia de la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019. Partiendo de la problemática que aqueja a las instituciones educativas, múltiples necesidades por cubrir tanto en temas de infraestructura y mobiliario escolar y adquisición de material educativo. La investigación es de tipo básica desarrollada dentro del enfoque cualitativo del paradigma interpretativo, con diseño de investigación estudio de casos cualitativos, porque el fin de esta investigación fue comprender la problemática desde la percepción de los informantes. La técnica utilizada fue la entrevista mediante la plataforma Zoom a seis funcionarios de tres instituciones educativas y como instrumento de usó la guía de entrevista semiestructurada. Los resultados obtenidos es que la gestión financiera está siendo realizadas bajo parámetros de administración pulcra de los recursos generados desde la propia institución, y los entrevistados cumplen con todos los procesos administrativos descritos en la normativa. Se llega a la conclusión que, la gestión financiera es muy importante en toda institución educativa indistintamente de la modalidad de servicio, tipo de administración, pues radica en que gracias a esto los directivos pueden tener una visión clara de cómo concretar los objetivos, mediante la toma de decisiones correctas y las nuevas y novedosas fuentes de financiamiento, siempre controlando todos los procesos.

Quispe (2020), en su tesis doctoral; *Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros de las instituciones educativas de la RED 07-UGEL-04-Comas-2020*; el autor se formuló como objetivo; determinar si la gestión administrativa y el enfoque estratégico afectan la gestión de los recursos financieros de ROJO 07 UGEL 04 Comas-2020; llegando a las siguientes conclusiones; En esta tesis se determinó positivamente si la gestión administrativa y el planteamiento estratégico incidieron en la gestión de los recursos financieros de la RED 07 UGEL 04

Comas2020. Lo más importante para lograr los resultados alcanzados en la presente investigación fue determinar la incidencia de la gestión administrativa y el planteamiento estratégico que existe entre la planificación de la gestión de los recursos financieros en la RED 07 UGEL 04-2020. Asimismo, se determinó el grado de incidencia que existe entre la dirección y la gestión administrativa y el planteamiento estratégico en la gestión de los recursos financieros. Del mismo modo lo que más ayudo a explicar es como el control interno incidió en la gestión administrativa y el planteamiento estratégico en la gestión de recursos financieros de la RED 07 UGEL 04 de Comas. Porque permitió conocer más sobre los procedimientos administrativos y evitar que los directivos y/o las comisiones de recursos financieros no sigan cometiendo errores por desconocimiento. Lo más difícil encontrado en la presente investigación es haber encontrado la insuficiente recaudación respecto al TUPA que debería ser más contextualizado a nivel de las redes pertenecientes a la UGEL 04. Considerando previamente el diagnóstico FODA basado en la realidad de cada institución educativa o redes educativas de la jurisdicción.

Cuba, Minaya y Zumarán (2019), en su tesis para obtener el grado de Maestría, en su tesis titulada: “*El Rol Predictivo de los Estilos de Liderazgo sobre el Desempeño Laboral de los colaboradores de una entidad financiera en el Perú*”. El presente estudio tuvo como objetivo determinar si los estilos de liderazgo predicen el desempeño laboral de los colaboradores de la banca comercial retail de una entidad financiera en el Perú. Se diseñó un estudio cuantitativo de tipo transversal y alcance predictivo, en el que participaron 450 colaboradores de 121 agencias de Lima Metropolitana que pertenecen a la banca comercial retail de una entidad financiera peruana. Los resultados encontrados demuestran que los estilos de liderazgo, principalmente el estilo

transformacional, predicen el desempeño laboral global, y los indicadores por competencias y por objetivos del desempeño laboral.

Calderón (2019) realizó la Tesis de Maestría titulada *Liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo - 2017*. En todas las organizaciones ahora, es de suma importancia que el capital humano este comprometido en el área o entidad en la que labora, que se sienta motivado a realizar sus labores bien y a la primera, esto es, con calidad excelente. Esto solo se logra a través de un buen manejo del mismo, para el adecuado desarrollo en las actividades en que consistan sus labores diarias, en este caso en la entidad Municipalidad Provincial de Satipo 2017. El objetivo de esta investigación se enfoca en básicamente determinar el tipo de asociación que hay entre el liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo, durante el año 2017. Se presentan los fundamentos teóricos acerca del liderazgo transformacional, desde los antecedentes históricos del tema, su definición y tipos, los beneficios, hasta la situación actual idónea que debe poseer todo personal que labore en alguna entidad. Se presentan, asimismo, los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la necesidad de tener una buena dirección de la gestión financiera con la finalidad de incorporar nuevas propuestas y manejos adecuados que nos lleve a un desarrollo y manejo correcto de las dimensiones de liderazgo y gestión.

Changanaquí y Huapaya (2019) En el trabajo de investigación para obtener el grado de Maestría de titulada: “*Estilos de Liderazgo directivo y la Calidad de Gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas*”. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el nivel de calidad de gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas de la UGEL 01. El diseño utilizado fue no

experimental, transversal, correlacional. La muestra estuvo conformada por 174 docentes. Se utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo y la Encuesta de opinión a docentes sobre calidad de la gestión educativa. Los resultados demostraron que existe relación significativa entre la calidad de gestión educativa y los estilos de liderazgo directivo ( $p=0.00$ ). El estilo de liderazgo que predomina es el Transformacional con un 59.77% y el nivel de calidad de gestión educativa es de logrado con un 47.7% de aceptabilidad. El estilo Correctivo/ evitador se relaciona positivamente con cada una de las dimensiones de la calidad de gestión educativa ( $p=0.00$ ) en cada dimensión. Se concluye que los docentes consideran que el tipo de liderazgo que predomina en sus directores es el Transformacional, sin embargo, perciben mayor relación entre un líder correctivo/ evitador y la calidad de gestión educativa.

Vargas (2019) en el trabajo de investigación para obtener el grado de Maestría, titulada: *Liderazgo Directivo y Gestión Escolar en la Institución Educativa N° 32466 Matacancha – 2019*, tuvo como objetivo Demostrar la relación que existe entre el estilo consultivo y la gestión escolar. Con tal propósito se utilizó el método descriptivo correlacional y las técnicas de encuesta y observación de las actitudes evidencias por los docentes sujetos de la muestra. Los resultados obtenidos se confirman que el liderazgo directivo se relaciona con la gestión escolar; debido al valor calculado de la  $\chi^2$  calculado = 10.20 es mayor que la  $\chi^2$  crítica = 9.49, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula que afirma que el liderazgo directivo y la gestión escolar son independientes, con un nivel de significación de 0.05, y se concluye que el liderazgo directivo y la gestión escolar no son independientes y están relacionadas significativamente.

Cuba, Minaya y Zumarán (2019) en su trabajo de investigación para obtener el grado académico de Maestría titulada: “*El rol predictivo de los estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad financiera en el Perú*”. Tuvo como objetivo determinar si los estilos de liderazgo predicen el desempeño laboral de los colaboradores de la banca comercial retail de una entidad financiera en el Perú. Para ello, en primer lugar, se utilizó la teoría del rango completo, que representa distintas dimensiones que el líder puede demostrar en diferentes momentos, mediante la aplicación del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). En segundo lugar, para analizar el desempeño laboral, que tiene un enfoque en los comportamientos del colaborador y en el logro de los objetivos; con esto, se hace una distinción entre el desempeño de la tarea y el desempeño contextual, que son los criterios de medición para la evaluación del desempeño laboral general del colaborador.

Durán (2018), señala en su informe de investigación para optar el grado de Maestría, *Análisis de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018*; la autora en su informe tuvo como objetivo; Aquí está el nivel alcanzado por la gestión de los recursos financieros de la institución educativa de UGEL 01 el 1 de enero de 2018. Para llegar a la próxima conclusión. Del análisis, la gestión financiera se implementó de manera consistente y transparente en las reglas especificadas por el número legal más alto 028-2007. No hubo signos de manejo inapropiado o inapropiado. Además, no se ha establecido que exista una restricción de que debe generar un ingreso mayor para cubrir una amplia gama de necesidades y cubrir el soporte de mantenimiento saludable para las lecciones. Sí. Con respecto al deterioro inesperado de la infraestructura, las contribuciones de las organizaciones de apoyo gerencial como APAFA y ex alumnos serán esporádicos.

Durán (2018), realizó tesis para obtener el grado de Maestría, titulado: “*Ánálisis de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018*”, Es una investigación se desarrolló el enfoque cualitativo, desarrollada en el diseño metodológico mixto, en la cual se analiza los datos respecto a los factores que inciden en el manejo de los recursos directamente recaudados establecidos en las normas, con un total de 6 participantes como unidades muestrales, las mismas que se encuentran en la modalidad de Jornada Escolar Completa del sector de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, en el distrito de San Juan de Miraflores. Las conclusiones indican que la Gestión financiera se lleva a cabo de manera coherente, transparente dentro de las normas que especifica el Decreto Supremo N° 028 – 2007, en la cual, los directivos cumplen los procedimientos, que indica.

Salvador & Sánchez, J. (2018) realizaron el artículo de investigación titulada: “*Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente*”, el objetivo del trabajo fue determinar la relación significativa del liderazgo directivo y compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-Unidad de Gestión 01. La metodología es de tipo básica, de naturaleza cuantitativa y empleó un diseño no experimental, transversal, de nivel descriptivo correlacional. Población es finita y el muestreo fue de tipo probabilístico. Los resultados de correlación rho Spearman = 0.676 y un valor  $p = 0.000$  menor al nivel  $\alpha = 0.05$ . Conclusión existe una relación significativa moderada entre el liderazgo directivo y compromiso organizacional en los docentes de la Red Educativa N° 22-UGEL01.

Solórzano (2018) y su tesis para optar por el grado de magíster denominada “*Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL 06*”, la autora tuvo como objetivo; determinar la relación entre el liderazgo del Director y la Gestión Administrativa en la Institución Educativa “José

Antonio Encinas” UGEL 06 ; la autora llegó a las siguientes conclusiones; El liderazgo del director se relaciona con la gestión administrativa en la Institución Educativa “José Antonio Encinas” 2015, debido a que el 57.4% de los que tienen un nivel medio en el liderazgo del director tienen un nivel aceptable en la gestión administrativa, un 27.7% tiene un nivel deficiente, y un 14.9% tiene un nivel eficiente. Es decir, a un nivel medio de liderazgo del director le corresponde una aceptable gestión administrativa. El 33.3% de los que tienen un nivel alto en el liderazgo del director tienen un nivel aceptable en la gestión administrativa y un 66.7% tiene un nivel eficiente. Es decir, a un nivel alto de liderazgo del director le corresponde una eficiente gestión administrativa. El 87.9% de los que tienen un nivel bajo en el liderazgo del director tiene un nivel deficiente en la gestión administrativa y un 12.1% tiene un nivel aceptable.

Torres (2017), su investigación para obtener el grado de magíster titulada “*El liderazgo del director en la gestión educativa del CEBA Julio César Escobar de la UGEL N° 01 de SJM, Lima – 2016*”; el autor tuvo como objetivo, Examinar el liderazgo del Director en la gestión educativa en el CEBA Julio César Escobar de la UGEL N° 01 del distrito de San Juan de Miraflores de la ciudad de Lima; para llegar a las siguientes conclusiones; Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0.000 que es menor al nivel de 0.05 previsto para este análisis, se determina que, si existe relación lineal estadísticamente significativa muy alta, directamente proporcional y positiva, entre clima organizacional y desempeño laboral, CEBA Julio César Escobar de la UGEL N° 01 de SJM, Lima – 2016. (Rho = 0.826, p< 0.05).

Llamo (2017), y su tesis de Maestría, cuyo título es: “*El liderazgo directivo y su relación con la gestión educativa de la E. N° 16642 del C.P. “El Triunfo” del distrito de Huarango - provincia de San Ignacio - Cajamarca – 2014*”. El trabajo tuvo como

objetivo determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Educativa de la I.E. N° 16642 del C.P. El Triunfo, distrito de Huarango, provincia de San Ignacio Entre otras, obtuvo las siguientes conclusiones: La relación entre la dimensión carisma personalizante y la gestión educativa presenta una correlación positiva moderada, lo que se evidencia que el perfil de desempeño del director en esta dimensión debe ser fortalecida para que el liderazgo directivo logre mayor eficacia en la gestión educativa. La relación entre la dimensión consideración individualizada y la variable gestión educativa presenta una correlación positiva moderada; por lo que es necesario fortalecer el perfil de desempeño directivo en esta dimensión a fin de que el liderazgo directivo optimice su eficacia en la gestión educativa de la I.E. N° 16642. La relación entre las variables liderazgo directivo y gestión educativa presenta una correlación positiva moderada. Quiere decir que tanto el desempeño directivo como la gestión educativa se encuentran en un nivel regular. No obstante, es necesario fortalecer estas variables a fin de optimizar la calidad de la gestión educativa de la I.E. N° 16642.

Cuba (2017) en el trabajo de investigación para obtener el grado de Maestría titulada: “*Estilos de liderazgo y Gestión educativa en Directivos Pedagógicos del Distrito de Ventanilla*”. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre los Estilos de Liderazgo autoritario, democrático y liberal y la Gestión educativa de los Directivos Pedagógicos de las IIEE Públicas Secundaria del Distrito de Ventanilla, el estudio se realizó en el contexto de la búsqueda permanente de conocimientos respecto a la gestión educativa en tiempos de cambios y capacitaciones permanentes promovidos por el Ministerio de educación, considerando para ello la importancia del liderazgo que representa los directivos de las distintas instituciones educativas. En este estudio particularmente se asumió el método descriptivo correlacional de diseño no experimental en la cual se aplicó un instrumento tipo escala de Likert para medir la

percepción del nivel de Liderazgo de los directores y otro instrumento para recolectar datos de la Gestión educativa de los directores de acuerdo a la percepción de los 41 sujetos considerados como muestra de estudio. Se aplicó el coeficiente estadístico Rho de Spearman y se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel moderado en las tres hipótesis específicas con una ( $p < 0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre los Estilos de Liderazgo autoritario, democrático y liberal y gestión educativa en Directivos Pedagógicos de las IIEE Públicas Secundarias del Distrito de Ventanilla.

Flores (2017) realizó su tesis titulada: “*El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*”, el tipo de investigación es de Paradigma Positivista, usó la metodología cuantitativa, como resultados se obtuvo que los docentes del COLEGIO A opinan en un 73% que el director ejerce un Liderazgo Transformacional. Asimismo, en el COLEGIO B el 66% de los docentes manifiesta que posee dicho Liderazgo. También se encuentra que hay docentes que manifiestan que el director en su I.E. poseen rasgos del Liderazgo Instruccional, en el COLEGIO A en un 70.4% y en el COLEGIO B en un 56.4%.

Huamán (2017) realizó el trabajo de investigación para obtener el grado de Maestría, titulado: “*Influencia de la gestión financiera para el desempeño educativo en las Instituciones Educativas con Jornada Escolar Completa Abancay - 2017.*”, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre las variables de Gestión financiera y el desempeño educativo. Como resultado estadístico se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.465 lo que significa que existe una correlación positiva moderada entre Gestión financiera y Desempeño educativo, por lo que se deduce que una adecuada gestión financiera permite tener las condiciones adecuadas como equipamiento,

docentes capacitados, servicios operativos, materiales educativos a disposición para que una Institución Educativa presten un servicio con desempeño educativo óptimo.

## **2 Marco epistemológico**

La investigación se desarrolló en el marco del paradigma Positivista y el enfoque cuantitativo. El Positivismo solamente acepta conocimientos que proceden de la experiencia, esto es, de datos empíricos, establecen como fundamental el principio de verificación que tiene sentido sólo si resulta verificable por medio de la experiencia y la observación. (Córdova, 2017)

Además, la investigación cuantitativa estudia los fenómenos desde el exterior, busca medir y cuantificar las variables a través de instrumentos válidos y confiables y así determinar el comportamiento de las mismas. (Córdova, 2017)

Siendo así la investigación tiene una realidad que se puede observar, medir y manipular variables respecto a la relación que existe entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, de la provincia de Utcubamba.

## **3 Marco teórico-científico**

### **3.2 Estilos de Liderazgo del director - Enfoques Teóricos**

#### **Teoría de los Rasgos de Douglas McGregor**

La teoría establece que existen tres variables situacionales que influyen entre sí para lograr un liderazgo efectivo. Estas variables son: la relación entre el líder y los seguidores, la estructura de la tarea y el poder ejercido por el líder.

Esta teoría considera el liderazgo como un rasgo de personalidad, es decir, se considera líder a una persona con ciertas cualidades especiales desde el punto de vista intelectual, emocional y físico.

Con base en la teoría actual, para ser un buen líder se deben cumplir ciertos rasgos de la personalidad de una persona, por ejemplo: la relación entre el líder y los subordinados, la estructura de la tarea, el poder que ejerce el líder. Estas cualidades permiten a una persona desarrollar la capacidad de liderar a sus seguidores.

En esta teoría es válida aquella mención en la cual se manifiesta que el *líder nace, no se hace*; en otras palabras, el líder tiene condiciones innatas.

La teoría de los rasgos es importante para las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, ya que se considera el liderazgo como parte de la personalidad del ser humano, cumpliendo con ciertos rasgos personales (intelectuales y emocionales).

### **Teoría de Bernard Bass.**

Esta teoría es uno de las más desarrolladas y estudiadas en la actualidad. Su principal precursor es Bernard Morris Bass, erudito estadounidense en los campos de estudios de liderazgo y comportamiento organizacional, doctor en Psicología Industrial y docente investigador de la Binghamton University, conocido por su investigación sobre liderazgo transformacional quien se basó en las ideas originales acerca del liderazgo carismático y transformacional.

Los rasgos más destacados se pueden resumir según Stodgill (citado por Chiavenato, 2018), en:

- **Rasgos Físicos:** Energía, resistencia física y mental.
- **Rasgos Intelectuales:** Adaptabilidad, agresividad, entusiasmo, autoconfianza, persistencia, emprendedor y madurez emocional.

- **Rasgos Sociales:** Cooperación, habilidades interpersonales, y administrativas.
- **Rasgos Relacionados con la tarea:** Impulso de realización, persistencia e iniciativa.

De manera similar, Owens (citado por Maureira, 2004) señala que “Aunque los investigadores han compilado largas listas de rasgos característicos que parecen estar relacionadas con el liderazgo, los psicológicos no han podido determinar aún con claridad cuáles son más importantes para cada situación específica del líder”.

La presente teoría, es importante para las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, pues, el líder es una persona completa que está formada por un conjunto de características físicas, intelectuales, sociales y relacionados con la tarea, que se relacionan entre sí. Además, estas características hacen que tenga la capacidad de poder dirigir a un grupo de personas en aspectos diferentes.

### **Teorías del comportamiento**

Según González (2018) en su trabajo de investigación de nombre: “Antecedentes y desarrollo de las teorías de liderazgo”, que sostienen la mejor forma de clasificar a los líderes es por medio de las cualidades o estilos personales, o por medio de los patrones de comportamiento. Diversos autores han presentado Teorías de Liderazgo que entran en la categoría de las cualidades personales y en los patrones de comportamiento. Un estudio sobre el liderazgo, realizado en la Universidad Estatal de Ohio y al cual se le hizo mucha publicidad, aisló dos dimensiones del comportamiento del liderazgo, que mediante el análisis estadístico se identificaron como consideración y estructura de iniciación.

- ✓ Estructura: «Centrada en la tarea». Muestra un comportamiento directivo para alinear la relación entre el líder y los miembros del grupo. Establece normas, canales de comunicación y métodos de procedimiento.
- ✓ Consideración: «Centrada en la persona». Muestra un comportamiento centrado en la relación entre el líder y los colaboradores. Muestra amistad, confianza mutua, respeto y cordialidad.

En la presente teoría, se define a un líder por su comportamiento y cualidades personales, haciéndolo único e idóneo para dirigir a un grupo de personas.

Un estudio sobre el liderazgo, realizado en la Universidad de Michigan, 1948, dirige su interés a identificar características conductuales de los líderes con el fin de obtener un desempeño eficaz:

- a. Centrado en el empleado: Enfatiza las relaciones de trabajo, la individualidad y las necesidades personales.
- b. Centrado en la producción: Ambos conceptos se mueven en un continuo: si uno disminuye, el otro aumenta: Enfatiza la tarea y aspectos técnicos. Los empleados son considerados como instrumentos para el alcance de metas.

**Laissez-faire.** (dejar hacer) es un término de origen francés utilizado inicialmente para denominar a un tipo de política que implica mínima injerencia del gobierno en los asuntos económicos y sociales. En el área del liderazgo, laissez-faire hace referencia a un estilo caracterizado por la ausencia de dirección, por parte del líder, sobre sus subordinados. El líder les concede libertad, si bien define los objetivos y facilita los recursos necesarios para alcanzar las metas. (Aiteco Consultores, 2023)

- **Administración pasiva por excepción.** El líder por excepción tiende hacia el laissez faire, pero es activo cuando se presentan dificultades o errores que requieren su atención. Evita cualquier cambio en el statu quo y solo interviene cuando las

circunstancias son excepcionales. La frase que lo representa es: “Si no se llevara a cabo...”

- **Administración activa por excepción.** El líder activo por excepción pone atención a algunos problemas y tiene sistemas de monitoreo y control que le suministran alertas. Su estilo tiende a generar un desempeño moderado. La frase que lo representa es: “Si observo que no se está haciendo algo...”
- **Reconocimiento contingente.** Es el estilo transaccional clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas. Esto significa que sus empleados alcanzarán los niveles de desempeño esperados, aunque no será fácil que “caminen el kilómetro extra” ya que para esto se requiere un estilo más transformacional. La frase que lo representa es: “Si se hace como se espera...”
- **Consideración individual.** En esta dimensión se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte. Este es el primero de los estilos transformacionales. La frase representativa es: “Me interesa que usted se desarrolle profesionalmente y haga carrera en esta organización...”
- **Estímulo intelectual.** Lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollos sus propias habilidades. Este estilo es frecuentemente utilizado por los padres, pero es menos común en las organizaciones. La frase representativa es: “¿Qué piensa hacer frente a....?”
- **Motivación e inspiración.** Este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses. La frase representativa es: “Espero su mejor esfuerzo...”

- **Influencia idealizada o carisma.** Tiene un sentido de propósito. Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad. Se colocan a la cabeza de las crisis y celebran el éxito con su gente. Por eso este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder. La frase representativa es: “cree que es correcto, entonces...”

Posteriormente apareció el llamado *Modelo Mendoza*, es a su vez, la base para el diseño del instrumento de diagnóstico **MLQ** (Multifactor Leadership Questionnaire) el cual permite hacer un diagnóstico sobre el estilo o mezclas de estilos de liderazgo, que maneja cada líder en la organización, basándose en los conceptos de colegas, colaboradores y jefes del líder.

**Estilos de Liderazgo.** Se menciona que los estilos de liderazgo son los diferentes patrones de conductas que desarrollan los líderes durante el proceso de influencia y dirección de los trabajadores, sostienen que la función del liderazgo tiende a expresarse en dos estilos diferentes.

Los líderes orientados hacia la tarea, quienes supervisan el cumplimiento satisfactorio del trabajo por encima del crecimiento de los empleados y la satisfacción personal.

Los líderes orientados al empleado o a la persona, quienes tratan de motivar a sus empleados más que controlarlos, permitiéndoles participar en las decisiones que les afectan.

Un estilo representa una definición de la situación, una forma de interacción social entre el líder y las personas a las que conduce. En la medida en que la forma de dirigir a su grupo sea aceptada y se establezcan las formas de conducirse de cada

miembro del equipo, la acción conjunta se desarrollará apaciblemente y con estabilidad y regularidad. De manera contraria si el estilo de liderazgo es inaceptable entre los miembros del equipo se generarán conflictos o tenciones en las relaciones.

Por lo tanto, un liderazgo es el que logra en su ejercicio la participación espontánea y entusiasta de todos sus miembros, de tal forma que propicie el interés y la realización de objetivos comunes.

En la presente investigación las instituciones educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” han ido ganando más autonomía, sin llegar a una autonomía plena. Por lo que las mismas instituciones tienen que desarrollar un compromiso con actividades de mejora. Todo esto cambia el enfoque del liderazgo para cumplir las nuevas demandas de las instituciones educativas.

### **3.3 Gestión financiera - Enfoques Teóricos**

Para abordar adecuadamente la base conceptual de la teoría de la gestión financiera operativa y su relación con la economía política marxista leninista es necesario contextualizarla en dos perspectivas: la disciplina técnica y la escuela de pensamiento económico a la que pertenece. Desde la perspectiva técnica, las finanzas como disciplina constituyen un cuerpo de principios, teorías y descubrimientos empíricos relacionados con la generación y localización de recursos financieros (lo que supone tomar decisiones en relación con los flujos de efectivo, sobre la base del entorno financiero, las finanzas gubernamentales y las finanzas empresariales). Es precisamente en el contexto de la organización donde se desarrolla la gestión financiera, en la cual se enmarca y se legitima la teoría de la gestión financiera operativa.

Desde el punto de vista de la escuela de pensamiento económico, es acertado reconocer que el instrumental desarrollado para la gestión financiera operativa ha tenido como contexto la economía de empresa y, específicamente, la ciencia financiera, las

cuales se han encontrado fuertemente influenciadas por la economía neoclásica surgida en la segunda mitad del siglo XIX. "A pesar de los cambios ocurridos desde esa época puede decirse, sin exageración, que el núcleo principal del aporte neoclásico se mantiene hasta nuestros días, habiendo pasado a formar parte integral del cuerpo teórico de la ciencia económica" (Sabino, 2020).

La escuela neoclásica ha desarrollado un enfoque económico fundamentado en el análisis marginalista, y ha privilegiado la explicación de los fenómenos con una visión matemática y estadística. Su análisis está basado en el papel de la subjetividad humana en el proceso de creación de valor, de manera que los conceptos de la teoría del valor-trabajo son remplazados por la teoría del valor subjetivo. Algunos de los más notables seguidores y teóricos de la teoría financiera impartida actualmente en estudios de pregrado y posgrado en universidades cubanas y en las más reconocidas a nivel mundial -entre los que se encuentran: Gitman (1986); Brealey y Myers (1993); Weston y Brigham (1994) , al igual que otros economistas de generaciones más recientes, tienen una gran influencia de la economía neoclásica.

La gestión financiera operativa es una función de la dirección financiera que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades económicas que generan flujos de efectivo como resultado de la inversión corriente y el financiamiento requerido para sostener esta inversión, a partir de la toma de decisiones financieras de corto plazo. Todo ello con el objetivo de lograr la estabilidad en el binomio riesgo/rentabilidad y, en última instancia, aportar a la organización de la maximización de la riqueza.

El objeto de estudio de la gestión financiera operativa es la categoría financiera capital de trabajo, en la cual se materializa la toma de decisiones financieras a corto plazo. La teoría de la gestión financiera operativa se centra, precisamente, en esta

categoría y en la influencia que ejerce una adecuada gestión de sus componentes sobre el riesgo y la rentabilidad de una organización. En este sentido, se debe identificar las relaciones entre las categorías financieras y las categorías marxistas, y establecer los nexos existentes entre ellas en forma y contenido. Las categorías financieras fundamentales de la gestión financiera operativa a analizar desde la lógica marxista leninista son: capital de trabajo asociado con la inversión en activo circulante, riesgo asociado a la liquidez -y, por tanto, al desarrollo del ciclo de efectivo-, y rentabilidad asociada a la capacidad de generar rendimiento

La categoría capital de trabajo se ha utilizado por los contables, administradores e investigadores en dos direcciones fundamentales. La definición básica se refiere al capital de trabajo como la inversión que se realiza en activos circulantes. Esta definición explica el interés desde el punto de vista de la gestión financiera de atender la inversión circulante proporcionada para sostener las operaciones de la organización, sus niveles correctos y el impacto de las políticas financieras en el corto y el largo plazos. Esta definición tiene en cuenta, además, que en el activo circulante se materializa el financiamiento generado para efectuar el ciclo de las operaciones; esto es: el activo circulante es la expresión material del financiamiento propio y/o ajeno utilizado para conformar la estructura económica corriente de una organización.

Otra definición se refiere al capital de trabajo como excedente del activo circulante sobre el pasivo circulante, lo que se corresponde con la parte del activo circulante financiada con fondos a largo plazo (léase pasivos a largo plazo y patrimonio). Este es un enfoque que asume que el capital de trabajo está afectado solo por las transacciones económicas diarias desarrolladas en una organización (compras, ventas, cobros, pagos), sin reconocer que ellas deben contribuir a una política financiera con impacto más allá del corto plazo.

**Gestión de Recursos Financieros.** En el contexto del sistema educativo peruano, la asignación de los recursos financieros para las instituciones educativas, están dentro de la norma con la cual se genera la captación y el sistema de inversión, regulada en función a las necesidades determinadas en el diagnóstico situacional de la realidad de cada institución, y de la forma de organización de la misma.

Ulloa (2019) hace una distinción sobre el manejo de recursos financieros, indicando que el sistema de manejo de la economía a nivel nacional se rige en base al presupuesto designado para cada año, y el Ministerio de Economía y Finanzas es el encargado de distribuir las partidas presupuestarias para cada sector, siendo las más importantes, salud, educación y la lucha contra la pobreza en la cual se realiza la inversión, de los cuales existen dos procedimientos los que corresponden para gastos corrientes y los que corresponden para la ejecución de los proyectos de mejoramiento de cada sector.

Para Ferrer (2018) en el caso de las instituciones educativas públicas, cualquiera fuera su modalidad y nivel, el sistema presupuestario, está en función a la asignación para gasto corriente, con la cual se cubre las planillas y los gastos de servicios básicos estando a cargo del estado a través de las unidades ejecutoras bajo la estructura correspondiente del sector; para el caso de la asignación de presupuesto para el sistema de desarrollo institucional considera los siguiente:

- (a) Presupuesto para medios y materiales didácticos para la enseñanza aprendizaje de estudiantes.
- (b) Presupuesto para mantenimiento preventivo.
- (c) Presupuesto para reestructuración de la infraestructura o renovación de los equipos de los distintos laboratorios.

En el caso del manejo del presupuesto para medios y materiales, está a cargo de las Unidades de Gestión Educativa Local, quienes administran dicho recursos y gestionan los requerimientos para luego dotarlos de manera equitativa, mientras que el presupuesto para mantenimiento preventivo, son aquellas partidas que se depositan en una cuenta particular al ejecutor de la institución educativa que recae en el director general de la institución o en el responsable de la misma; del mismo modo, el presupuesto para la renovación de equipamiento de laboratorios o talleres está a cargo del área de desarrollo institucional quienes destinan los fondos en bases a las priorizaciones de los proyectos de gestión institucional.

Para el caso del presente estudio, corresponde el establecimiento de la relación entre los estilos de liderazgo del director con la gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, la misma que está regulada mediante el Artículo 19º del D.S.N°009-2005-ED (2005), “*Reglamento de la gestión del sistema educativo*”, la misma que determina las funciones que debe realizar el director, a fin de generar procesos de mejoramiento de todo el sistema escolar dentro de las instituciones, asimismo a referirse al manejo de recursos financieros, se encuentra regulado mediante el D.S.0028-2007-ED (2007), “*Reglamento de recursos propio y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas*”, en la misma se encuentran especificados los procedimientos técnicos, y administrativos para la organización de la Comisión y la determinación de sus funciones, así como los alcances que debe tener en este aspecto de manera que no colisione con la política de gestión gubernamental dentro del sistema educativo.

En este estudio la gestión financiera en las instituciones educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” han ido ganando más independencia con un enfoque operativo de capital trabajo, pues la decisión de

tener recursos parte de la organización de los componentes gestión, padres de familia y colectividad.

### **3.4 Definición conceptual de Gestión de los Recursos Financieros.**

Considerando que se trata de una variable técnica regida bajo una norma, se asume el fundamento que se explicita en el título II del capítulo II del artículo 18 del Decreto Supremo N°0028-2007-ED (2007) “*Reglamento de recursos propios y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas*”, la administración financiera de las instituciones educativas están reguladas por procedimientos específicos que se encuentran en el artículo 20 que describe la “Gestión de gastos; asimismo en el artículo 19 que trata sobre “el desarrollo de las actividades de la Comisión, así como en el artículo 22 que precisa respecto a la ejecución de actividades de la Comisión; del mismo modo en el artículo 21 que describe el proceso de Control Interno general de las actividades desarrolladas por la Comisión correspondiente, con la misma que establece los parámetros que debe respetarse en la administración de los recursos directamente recaudados a fin y beneficio del aprendizaje de los estudiantes.

Otro concepto sostenido corresponde a Alcántara (2005) quien define que la “Administración financiera en instituciones educativas públicas, es el procedimiento técnico de la planificación del gasto, la asignación del presupuesto según la disponibilidad económica, así como la asignación del presupuesto previa evaluación de los requerimientos, ya que el sistema de captación de los recursos directamente recabados solo puede estimarse según las partidas descritas en el Texto Único Ordenado de la Administración Pública.

También Cortavarria (2021) señala que gestión financiera “es la función básica que se desarrolla dentro de los procedimientos de la administración en la cual se cumple la inversión, el financiamiento, para alcanzar propósitos institucionales” (p. 7);

asimismo, la definición del Ministerio de Educación (2014) establece que “son las funciones reguladas en el DS 0028-2007, regidas bajo los lineamientos de desarrollo del D.S N° 011-2012-ED – Reglamento

de la Ley General de Educación Ley N°28044 – Artículo 158° – Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales”.

Desde el contexto internacional Tamez (2016) analizando la *gestión financiera* en instituciones no lucrativas refiere a la gestión de las escuelas mexicanas definiendo que “Es el procedimiento de captación, organización, asignación de presupuesto y evaluación que está a cargo de los gestores, con el propósito de mejorar la dotación de recursos medios y materiales para el cumplimiento efectivo de las actividades de aprendizaje en la escuela” (p. 28)

Como se observa, el primer aspecto que se encuentra, es que la gestión de recursos financieros, tiene una particularidad de ejecución ya que no cuenta con un presupuesto determinado fijo, sino que se rige según la forma de captar ingresos propios, dentro de las especificaciones correspondientes a las actividades como alquiler de espacios, servicios académicos a externos, así como de la captación por donación de los organismos de apoyo a la gestión como es cuota de los padres de familia, donación de organizaciones no lucrativas como la asociación de ex - alumnos o algunos organismos no gubernamentales destinados a mejorar la calidad educativa.

Asimismo, Chinchilla (2016) menciona que la gestión financiera o administración financiera, es la capacidad de adquirir, financiar y administrar los recursos, con la finalidad de poder lograr metas institucionales.

Finalmente, Pérez – Carballo (2016) define a la gestión financiera como un grupo de elementos fundamentales de las empresas, está la función o gestión financiera,

quién es la que se encarga de obtener y asignar los activos que se necesitan para que un negocio opere, ya sea en corto o largo plazo.

Como correlato de lo anterior, podemos inferir que la gestión de recursos financieros en instituciones públicas, es la administración correcta y eficiente de los recursos captados de manera directa en base a las indicaciones normativas, las cuales deben estar registradas en los instrumentos de control y ser presentados de manera sistemática, de modo que la gestión sea transparente y se invierta en las necesidades prioritarias que permitan alcanzar objetivos de aprendizaje de los estudiantes en diversos campos del saber y del comportamiento dentro de la institución educativa.

### **Dimensiones de Gestión financiera.**

#### **Dimensión 1: Gestión de Ingresos.**

El origen de los ingresos, en el caso de una empresa, suelen proceder de la venta de bienes o la prestación de servicios. Sin embargo, otra fuente de ingresos son las rentas (obtenidas por inversiones), los subsidios gubernamentales, entre otros. (Westreicher, 2020)

Igualmente, para una persona, los ingresos suelen ser principalmente el salario percibido por su trabajo o actividad. Igualmente, puede ganar intereses o rentas por sus ahorros y/o inversiones. (Westreicher, 2020)

Por otro lado, los egresos pueden ser de dos tipos. Primero, los gastos, que son aquellas salidas de dinero que suelen ser necesarias y habituales, como el pago de un alquiler o de los servicios. Dichos desembolsos se caracterizan por no ofrecer por sí mismos un retorno monetario a futuro. (Westreicher, 2020)

En segundo lugar, tenemos las inversiones, de las que sí se espera que generen un ingreso en un periodo posterior. Nos referimos, por ejemplo, al desembolso

efectuado para adquirir una nave que permita expandir la producción. (Westreicher, 2020)

Otro ejemplo de inversión es la adquisición de un activo financiero, como la acción de una compañía por la cual se esperan percibir dividendos en el futuro.

### **Ingresos y egresos versus flujo de efectivo**

Es importante recalcar que un ingreso o egreso no implica necesariamente una entrada o salida de efectivo. Por ejemplo, una venta realizada se anota como ingreso, pero quizás se otorga a crédito. En este caso, la venta puede registrarse como ingreso porque el importe de la operación puede valorarse con fiabilidad y se espera que reporte un beneficio a futuro. (Westreicher, 2020)

Por otro lado, existen egresos como la depreciación que no implican una salida de efectivo de la empresa. Sin embargo, sí debe considerarse como gasto para reconocer la pérdida de valor de los activos fijos de la firma. (Westreicher, 2020)

Dado lo anteriormente explicado, se entiende por qué la cuenta de resultados difiere del flujo de efectivo.

**Ingresos y egresos públicos:** Los ingresos del Estado provienen principalmente del cobro de impuestos a los ciudadanos. Estos pueden corresponder a diferentes hechos como la realización de una venta o la generación de beneficios. (Westreicher, 2020)

Asimismo, los egresos del Gobierno se destinan a diferentes fines como el financiamiento de servicios (como seguridad, salud y educación) o de obras públicas. Además, algunos países deben saldar deudas adquiridas, por ejemplo, con quienes compraron sus bonos soberanos. (Westreicher, 2020)

La planificación como bien se especifica en el Título II, del Capítulo II, con el Artículo 18º del Decreto Supremo N° 028-2007-ED, establece tres campos para su elaboración, partiendo del diagnóstico situacional que prioriza las actividades de

mejoramiento educativo, seguidamente la forma de financiamiento y la tercera el control e informe de la misma.

Con fines académicos, Morris (2017) indica que las organizaciones parten del proceso de planificación de las actividades en general, estas primeras acciones permiten establecer el estado real de la organización, así como generar las actividades que pueden desarrollarse a fin de alcanzar objetivos y metas para situar a la organización dentro de la comunidad competitivamente.

Calderón (2016) señala que toda actividad planificada debe responder a la estructuración de los procesos que le lleva a alcanzar las metas, para ello, se debe prever la asignación de recursos humanos, financieros y materiales, sin las cuales no podría realizarse ninguna actividad, resaltando la importancia del presupuesto o la especificación de la forma de financiamiento de la actividad, para luego articular los recursos humanos, estableciendo el vínculo de la gestión administrativa, como forma de desarrollo organizacional. En consecuencia, la dotación de los recursos cobra especial importancia, ya que toda actividad desde la planificación está prevista con el financiamiento correspondiente.

**Tabla 1***Etapas de la evaluación financiera*

Etapa	Características
Análisis financiero	Es una técnica de medición que utiliza el administrador financiero para evaluar la información contable, económica y financiera en un momento determinado, en este caso esta información ya debe haber sucedido y además debe ser verás e integral.
Planteamiento Financiero	Esta etapa estudia, evalúa y proyecta conceptos y cifras que prevalecerán en el futuro de una empresa para tomar las decisiones y lograr maximizar el capital contable a largo plazo, esta es la capacidad de la organización para pronosticar futuras necesidades monetarias.
Control financiero	Estudia y evalúa simultáneamente el análisis y la planeación financiera para corregir las desviaciones entre cifras reales y proyectadas, para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa

**Nota:** El liderazgo transformacional y la gestión financiera en una municipalidad

provincial

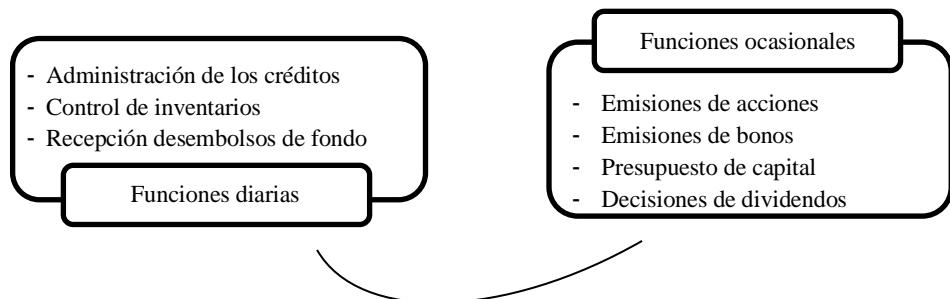
De lo mencionado en líneas arriba, se considera fundamental que la planificación en las instituciones educativas se deben desarrollar de manera conjunta con todos los integrantes sin distinción de funciones, ya que el servicio educativo esta complementado por las acciones de todos los integrantes de manera directa, por ello, la priorización de la problemática debe ser consensuado con todos los trabajadores con el propósito de unificar esfuerzos para el bien de la institución y de los estudiantes ya que se considera el fin de la gestión escolar.

Alcántara (2017) describe la importancia de los procesos de financiamiento, ante ello, considera necesario tener en claro los fondos con las cuales se cuenta para la gestión, es decir saber cuál es el capital, y en segundo término, se establece la forma de

financiamiento, pudiendo ser con asignación del presupuesto, o con establecimiento de convenios, en cuyo caso debe estar sujeto a la norma de gestión de recursos financieros y económicos del estamento al cual pertenece.

Interpretando los lineamientos del Decreto Supremo N° 028-2007 se comprende que las instituciones pueden generar sus recursos, por alquiler de espacios, como librería, o copiadora, cafetín escolar, cochera, alquiler de aulas para actividades académicas a la comunidad, así como alquiler de los campos deportivos, siendo regulado los contratos de uso en el marco de las especificaciones del costo establecido en la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) en concordancia de las indicaciones que regula el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) para la gestión escolar determinado desde el Ministerio de Educación y regulada por las Unidades Ejecutoras a través del área de tesorería y contabilidad que son parte de la administración. Por tanto, se establece que las instituciones no cuentan con un presupuesto fijo de ingresos, con las cuales puede desarrollar proyectos de gran envergadura, sino, que esta solo se limita a la generación de actividades menores, como de apoyo al aprendizaje en acciones internas y externas donde requiera para complementar las necesidades de elaboración de proyectos de aprendizaje, exposición y sustentación de investigaciones básicas del estudiante de las distintas áreas del aprendizaje escolar según el currículo.

**Figura 1**  
*Funciones de la Gestión Financiera*



**Nota:** El Liderazgo Transformacional y la Gestión Financiera en una Municipalidad Provincial

## **Dimensión 2: Gestión de Gastos**

Al respecto, Abanto (2018) señala que los miembros de la Comisión de Recursos Financieros son elegidos en la asamblea institucional, siendo el Director el presidente nato de la comisión por el grado de responsabilidad funcional que tiene, asimismo, debe componer un docente que fue elegido como representación de la comunidad magisterial y que debe cumplir las funciones de fiscalización de las acciones que pueda tomar la Comisión, del mismo modo se recomienda la elección del personal administrativo cuya función debe ser llevar el registro de las actividades siendo nominada en el cargo de tesorería de la Comisión y es el responsable del manejo del libro caja, así como de la elaboración de los estados financieros para conjuntamente con todos los miembros poner en conocimiento a toda la comunidad educativa, así como al órgano superior de la Unidad de Gestión Educativa Local en el área de Tesorería y Contabilidad para su verificación correspondiente.

Peñarreal (2018) describe la excepcionalidad del manejo de los recursos financieros que, bajo las implicancias de la responsabilidad, establece procedimientos de control debido a la distancia o la ausencia del sistema bancario, para ello, debe incluirse en el reglamento institucional la responsabilidad y el compromiso de rendición de cuentas a toda la comunidad, es decir miembros de la institución, así como a los

integrantes de los padres de familia. Asimismo, existe dicha concepción en los explícitos del Decreto Legislativo N° 560-2008 que en su primer artículo precisa los procedimientos para la reglamentación de la gestión de recursos propios de las instituciones.

Cabe indicar que de acuerdo a las especificaciones del grado de responsabilidad funcional de la Comisión de recursos propios de la institución, como bien lo describe Abanto (2018) la primera actividad luego del reconocimiento de la Comisión de Recursos Financieros mediante Resolución Directoral es la apertura de la cuenta bancaria de la institución, en coordinación y responsabilidad del Director de la Institución y del Tesorero, ya que no debe existir ningún recurso que no se encuentre dentro del sistema, estas indicaciones se encuentran reguladas en el artículo 12 del D.S. N° 028-2007.

Los grupos primarios son grupos de personas unidas por afecto mutuo o parentesco que conducen a un comportamiento informal y espontáneo: clubes de lectura, clubes de canasta o cartas, pandillas, fiestas de cumpleaños, etc. Estas relaciones no son contractuales, por lo que nada más iniciarse desaparecen por cambios de estudios, de trabajo, de lugar de residencia, etc. Aunque los requisitos y obligaciones se impongan a los miembros del grupo primario, no tendrán carácter contractual y no perderán su carácter voluntario. Aportan a los hombres una sensación de seguridad emocional muy importante, aunque tienden a desaparecer o a tener un papel menor en la sociedad.

Asimismo, se especifica en el artículo 13 del mismo D.S. N° 028-2007 la responsabilidad en el manejo correcto de la documentación sustentadora de los recursos en las cuales debe estar consignado los ingresos y egresos, así como los comprobantes que están regulados por el sistema de tributación, para la cual se establecen los

mecanismos correspondientes a fin de concordar con las especificaciones del proceso contable, siendo esto verificado por el área de tesorería de la entidad ejecutora.

Al respecto, considerando la importancia del manejo de los recursos, Ramón (2018) señala, que es de responsabilidad que el administrador de los recursos económicos de una institución tenga los conocimientos suficientes para desarrollar sus actividades de manera eficiente, de esta manera pueda regular la distribución oportuna de los recursos en el marco de los procedimientos establecidos por la normatividad vigente.

### **Dimensión 3: Sistema de Adquisiciones y Contrataciones Públicas**

Para Abanto (2018) las acciones dentro de la gestión de recursos financieros se subdividen en dos, las que corresponden a las responsabilidades de función y de las acciones de ejecución de cumplimiento de los planes y proyectos, de esta manera, en el primer caso, las acciones internas son compromiso de como administradores de los fondos de la institución, teniendo como base esencial el fortalecimiento de las actividades educativas, en concordancia con las precisiones de la política de desarrollo escolar para el año de gestión, por ello, se concibe como acciones o actividades, tareas específicas la planificación, organización, dirección, ejecución y evaluación de las distintas actividades previstas para el desarrollo escolar.

Cabe destacar que el comité conformado por los integrantes de la institución por sí mismo es una unidad ejecutora, razón por la cual no existe decisión individual, sino que se establece las autorizaciones de gasto de manera colegiada en base a la urgencia de los requerimientos contando con el beneficio correspondiente del estudiante.

A decir de Peñarreal (2018), la mejor forma de ejecución de las acciones se encuentra en el seguimiento de los procedimientos técnicos que regulan el gasto e ingreso de recursos, asimismo, estos procedimientos deben ser adaptados a la realidad

de la institución, y ser incluido en el Reglamento Interno de la Institución, de manera que sin desvirtuar el espíritu de la normatividad se puede adicionar acciones específicas con el propósito de agilizar el trámite y evitar la burocracia tediosa de gestionar dentro del marco de la legislación de uso de recursos para la ejecución de proyectos.

Otro de los aspectos es tratado por Morris (2017, p. 38) quien menciona que el objetivo principal de la Comisión de Recursos financieros dentro de la gestión educativa, está centrado en tres actividades principales, el primero establece la captación de los ingresos, que está regulada en el artículo 11 del Decreto Supremo, 028-2007, ya que siendo instituciones públicas regidas por el estado, no pueden generar actividades productivas o de realizar actividades comerciales, por ello, la forma de generación de ingresos económicos solo puede realizarse a través de alquiler de espacios para actividades específicas como resguardo de vehículos en tiempos fuera de horario de clases, así como de alquiler del ambiente en los fines de semana, bajo supervisión de los padres de familia, etc. de gastos y de cumplimiento de toda la documentación correspondiente.

#### **Dimensión 4: Sistema Integrado de Administración Financiera**

En el marco del análisis de la normatividad especificada en el Decreto Supremo N° 028, Educación que en el título II y el Capítulo II en los lineamientos del artículo 22, detalla los procedimientos, de alcance de los gastos que son autorizados para su ejecución siendo primordial, cubrir de manera directa las necesidades de carácter pedagógico, así como apoyo a la investigación escolar, solución de problemas de emergencia en los servicios básicos, la misma que debe requerirse mediante un documento que se ajusta al Plan Anual de Trabajo de la gestión institucional así como debe responder a los objetivos estratégicos trazados en el Proyecto Educativo Institucional.

Según Abanto (2016) acota que los procedimientos de manejo de los recursos económicos de toda institución educativa, debe estar debidamente autorizada y consensuada por los miembros de la Comisión, así como debe ser de conocimiento de toda la comunidad, en la cual debe ser claro el aspecto que se está tratando para alcanzar los objetivos previstos en los instrumentos de gestión, de manera que se vaya superando las deficiencias y acortando brechas que implican la calidad educativa.

También Morris (2017) señala que los procedimientos de los gastos institucionales no deben ser incoherentes ni tampoco ser improvisados, para ello, los registros deben realizarse en el mismo tiempo, en los instrumentos de manejo de registros que en este caso recae en el dominio del Libro Caja, así como solo se debe utilizar la documentación sustentatoria autorizada según las indicaciones del área de contabilidad y tesorería de la Unidad Ejecutora.

Peñarreal (2018) menciona que la asesoría contable, dentro del manejo de los recursos financieros, está a cargo de la administración de la unidad Ejecutora, la misma que debe entregar el listado de actividades autorizadas para emisión de gastos, ya que el incumplimiento de la misma determinaría responsabilidad funcional de la Comisión de Recursos Financieros, y de los responsables de la institución educativa, por ello, es necesario la capacitación oportuna en todos los procedimientos técnicos.

Como se observa, todos los autores citados, concuerdan con los postulados del Decreto Supremo N° 028-2007, con ello se especifica el nivel de responsabilidad de los encargados de la Comisión, ya que deben emitir recibos, recibir y registrar en el libro caja, presentar el estado financiero cada tres meses a la autoridad superior competente para la verificación correcta de los procedimientos de control, todo ello, en concordancia con las disposiciones vigentes.

## **Dimensión 5: Control Interno.**

Moya (2019) señala que el informe debe poseer el documento sustentatorio, para ello, debe estar conformado por documentos que corresponden al orden comercial regido por la SUNAT, de ahí que todo informe debe evitar las declaraciones juradas, recibos simples, notas de pedido, o guías de remisión, así como otros documentos que no cuentan con la autorización correspondiente, ya que no se encuentran dentro del sistema contable.

En ese respecto, Abanto (2016) describe que, existiendo informalidad en gran sector del sistema de transporte público, los gastos por movilidad de los directivos, docentes y estudiantes que realizan actividades pedagógicas deben ser sustentadas a través de recibos impresos y autorizados por la SUNAT a la institución educativa, la misma que debe ser autorizado por la autoridad máxima de la institución, siendo de conocimiento de la Unidad Ejecutora.

Siguiendo el análisis Moya (2019) señala que en el marco de la transparencia y la rendición de cuentas, las instituciones educativas, a través de los responsables de la Comisión de Recursos financieros, están en la obligación de presentar los informes de manera trimestral al área de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local, para su respectiva visación, de los instrumentos de gestión de recursos financieros, según las especificaciones estas deben ser: Primer Trimestre: Enero, Febrero Marzo (hasta el 31 del mes de marzo) Segundo Trimestre: Abril, Mayo y Junio (Hasta el penúltimo día útil) Tercer Trimestre: Julio, Agosto y Setiembre (Hasta el penúltimo día útil) Cuarto Trimestre: Octubre, Noviembre y Diciembre:

Además, de la presentación del informe a la Unidad Ejecutora, la Comisión está en la obligación de informar al pleno de la institución el estado financiero y las actividades alcanzadas con la emisión de gastos, en caso contrario, concordante con los

lineamientos de gestión administrativa, se dispondrá de sanción por presentación del informe fuera del plazo establecido así como en la demora del levantamiento de las observaciones encontradas, la institución deberá pagar la multa de 0.003 de la UIT, siendo a mayor el monto dependiendo de las acciones que determine la Unidad Ejecutora; en el caso de que no se cumpla con los tiempos establecidos, tanto para la presentación del informe, como para la presentación del levantamiento de las observaciones, la Unidad Ejecutora elevara la denuncia de responsabilidad de cargo funcional para la determinación de la sanción correspondiente a cargo de la Comisión de Proceso Administrativo Disciplinario en concordancia con las responsabilidades que emana el sistema de control y de gestión educativa.

Finalmente, dentro de los lineamientos de control que especifica el Decreto Supremo N° 028-2007, en el artículo 34 responsabiliza de la supervisión de las actividades económicas de la institución al director como máxima autoridad.

Las instituciones educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” se rigen en las normas del MINEDU, en tal sentido rinden cuentas a la autoridad competente en el marco de transparencia y buena convivencia.

#### **4 Definición de términos básicos**

- **Líder.** Líder es aquella persona que, con formación en liderazgo de proyectos o no, gestionando un equipo o grupo de personas determinado, es capaz de influir, motivar y hacer que todos los integrantes del equipo trabajen con entusiasmo enfocados cada día en la consecución de logros, metas y objetivos. (Máster Cumlaude, 2020)

- **Liderazgo.** El liderazgo es la capacidad que se tiene de motivar y conducir a un grupo de personas hacia el logro de un objetivo común. (Oberlo, 2021)

- **Estilos de liderazgo del director.** Son formas que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar a cabo determinados objetivos organizacionales, con entusiasmo y por voluntad propia en todo un proceso y dentro de un marco situacional
- **Gestión.** Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa. es asumir y llevar a cabo la responsabilidad sobre un proceso un proceso esto puede ser empresarial o personal. (Universidad Dominicana O&M, 2023)
- **Gestión Financiera.** Es la administración correcta y eficiente de los recursos captados de manera directa en base a las indicaciones normativas, las cuales deben estar registradas en los instrumentos de control y ser presentado de manera sistemática, de modo que la gestión sea transparente y se invierta en las necesidades prioritarias que permitan alcanzar objetivos de aprendizaje de los estudiantes en diversos campos del saber y del comportamiento dentro de la institución educativa.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **1. Caracterización y contextualización de la investigación**

##### **1.1 Descripción del Perfil de la Red Educativa.**

La Red Educativa Rural de las II.EE. multigrados y unidocentes “Maestros innovadores y mensajeros del saber”, se encuentra ubicada en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, región Amazonas. Donde lo integran diferentes instituciones dentro de la provincia de Utcubamba, con diferentes climas y pisos altitudinales. Las características de las Instituciones Educativas es que son unidocentes y multigrados no más de tres profesores por Institución donde el director también tiene aula a cargo algunos en todos los grados desde 1° al 6° en niños de Educación primaria no más de 60 alumnos por cada institución educativa.

Así mismo dichas Instituciones se ubican todas en zonas rurales accediendo a ellas por trochas carrozables y otras por caminos de herradura. Los ambientes de las diferentes Instituciones Educativas algunas están construidas de material noble; otras de material rústico como adobe y tapial con techo de calamina.

Como fortaleza principal algunas instituciones educativas cuentan con un puesto de salud, hecho que incide en los aprendizajes de los estudiantes; así mismo se cuenta con otros aliados como son rondas campesinas, Instituciones eclesiásticas, etc.

Las Instituciones Educativas trabajan siempre en equipos buscando siempre la interrelación con la comunidad, centrada en un trabajo colaborativo y comprometidas en la mejora del nivel de logro de los estudiantes. Como también la mejora de su infraestructura.

## **1.2 Reseña Histórica de la Red Educativa.**

La Red Educativa “Maestros innovadores y mensajeros del saber” del Distrito de Bagua Grande – Provincia de Utcubamba, Región de Amazonas tiene sus antecedentes históricos, en primer lugar fue creada en el año 2007, mediante acta de creación en su folio N° 03 siendo su primer coordinador el profesor José Elmer Pérez Sánchez como también su sub coordinadora la prof Rosa Alarcón Fernández, su secretaria Betsy Benítez Torres , su tesorero Irma Chávez Pérez y sus vocales Francisco Carrasco Fernández y Adolfo Cena Montalván y el prof Salomón Arroyo Mesa

Ella, se constituyó especialmente con docentes de Instituciones Educativas Unidocentes con un número de 25 profesores aproximadamente. La constitución de la Red, tuvo una razón fundamental; que para efectos de capacitaciones el MINEDU priorizaba I.E. multigrados y poli docentes, mientras que las I.E Unidocentes se dejaban de lado; es decir aduciendo que posteriormente después de capacitar a multigrados y poli docentes nos iban a capacitar a quienes trabajábamos en escuelas unidocentes; algo que nunca se hacía.

En la actualidad su coordinador es el profesor Gilmer Vallejos Pardo, es la Red Educativa más numerosa a nivel de la UGEL –Utcubamba puesto que alberga a más 40 Instituciones Educativas tanto unidocentes como multi grados donde los docentes de todo el ámbito de 6 distritos de la provincia de Utcubamba, cuya finalidad es anticipar el trabajo de planificación pedagógica que se desarrolla con los estudiantes en aula, ejecutar proyectos de innovación pedagógica y realizar acciones de bien social.

### **1.3 Características, Demográficas y Socioeconómicas.**

La presente Red Educativa “Maestros innovadores y mensajeros del saber” cuenta con un total de 40 Instituciones Educativas unidocentes y multigrados.

La población se dedica preferentemente a la agricultura en el cultivo de café, maíz, plátanos y otros, como a la crianza de ganado vacuno; abundante madera como el ishpingo, etc.; así mismo en un 80% de toda la población son pobres, lo que significa que hay beneficiarios en programas sociales como programas juntos y pensión 65.

### **1.4 Características, culturales y ambientales.**

En este rubro y en lo socio cultural las instituciones educativas de la red “Maestros innovadores y mensajeros del saber” se encuentran en diferentes caseríos cada una de ellas con diferentes costumbres y tradiciones; creadas en diferentes, en las comunidades se practica como costumbres sus fiestas patronales las mismas que se realiza en diferentes meses en honor a diferentes santos patronos, así mismo se evidencia los llamados pararaicos, el bota luto y otras costumbres.

## **2. Hipótesis de la investigación**

Existe una relación significativa entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

### **2.1 Hipótesis derivadas**

**H<sub>1</sub>** Existe una relación directa entre el Liderazgo directoral *Laissez Faire* y la Gestión financiera en su dimensión *gestión de ingresos y egresos*, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

**H<sub>2</sub>** Existe una relación directa entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión *sistema integrado de administración financiera*, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

**H<sub>3</sub>** Existe una relación significativa entre el Liderazgo directoral Transformacional y la Gestión financiera en su dimensión *control interno*, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

### **3. Variables de investigación**

**Variable 1:** Estilos de Liderazgo del director

**Variable 2:** Gestión financiera

#### 4. Matriz de operacionalización de variables

**Tabla 2**

*Matriz de operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS/ INSTRUMENTOS
V1: Estilos de Liderazgo del director	Son formas que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar a cabo determinados objetivos organizacionales, con entusiasmo y por voluntad propia en todo un proceso y dentro de un marco situacional cambiante. (Palomo, 1999).	Operacionalmente la variable estilos de liderazgo del director, se midió mediante sus tres dimensiones y cada una con 7 indicadores que hacen un total de 21 indicadores, todos ellos consignados en el Cuestionario de estilos de Liderazgo del director CELID-S.	Liderazgo Laissez Faire	1,2,3,4,5,6,7	Encuesta /Cuestionario de estilos de Liderazgo del director CELID-S Logros que alcanzó el director
			Liderazgo Transaccional	8,9,10,11,12,13,14	
			Liderazgo Transformacional	15,16,17,18,19,20,21	
V2: Gestión Financiera	Es la administración correcta y eficiente de los recursos captados de manera directa en base a las indicaciones normativas, las cuales deben estar registradas en los instrumentos de control y ser presentado de manera sistemática, de modo que la gestión sea transparente y se invierta en las necesidades prioritarias que permitan alcanzar objetivos de aprendizaje de los estudiantes en diversos campos del saber y del comportamiento dentro de la institución educativa.	Esta variable se evaluó dividiéndola en tres dimensiones cada una con 7 indicadores que hacen un total de 21 indicadores, todos ellos registrados en la correspondiente Ficha Estandarizada para evaluar la gestión financiera educativa institucional.	Gestión de ingresos y egresos	1,2,3,4,5,6,7	Encuesta /Ficha Estandarizada para evaluar la gestión financiera educativa institucional.
			Sistema integrado de administración financiera	8,9,10,11,12,13,14	
			Control interno	15,16,17,18,19,20,21	

## 5. Población y muestra

### 5.1 Población.

Según Hernández Sampieri y otros, la *población estadística* viene a ser el conjunto de todos los individuos de interés para la investigación, o, dicho de otra manera, el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández, 2019)

En este sentido, la población estuvo compuesta por once directores, para cada una de las once II.EE. de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del Saber” - Utcubamba, de la región Amazonas.

#### **Relación de instituciones educativas multigrados de la red educativa “Maestros innovadores y mensajeros del saber” de la provincia de Utcubamba**

Nº	Institución educativa	Actores
1	IE. 17039_Cayalti EL MILAGRO:	Direct. Fredegundo Medina Gómez Prof. Gloria del Pilar Elera Gómez
2	IE. 17250 JAMALCA	Direct. Duwerly Becerra Guevara Prof. Víctor Ruben Quiroz Pérez
3	IE. 17785 YAMÓN	Direct. Reyssill Fernández Sigüeñas Prof. Helard Kenny Carrasco Roncal
4	IE. .17246 SAN JUAN _ JAMALCA:	Direct. Fredegundo Villena Lobato Prof. Obet Valqui Delgado
5	IE. 17224 LONYA GRANDE	Direct. Javier Cubas Pérez Prof. María Silveria Vallejos Tapia
6	IE. 16961 CAJARURO	Direct. José Elmer Pérez Sánchez Prof. César Gabino Salgado Orozco
7	IE. 16213 BAGUA GRANDE	Direct. Elizabeth Cercado Pérez Prof. Mirian Elisa Fernández Chávez
8	IE. 17209 EL MILAGRO	Direct. Emilia Briceño Angulo Prof. Zuli Antonieta Delgado Polo
9	IE. 17036 CAJARURO	Direct. Mariano Coronel carrasco Prof. Milton llanos galvez
10	IE. 17305 BAGUA GRANDE	Direct. Dioli Puscan Reyna Prof. Edilberto Guevara Vega
11	IE. 17323 BAGUA GRANE	Direc. Gregorio Laban Huamán Prof. Nancy Meléndez Aguilar
TOTAL		11

**Nota:** Red Educativa al 2021

## 5.2 Muestra.

De acuerdo con los objetivos del estudio y por el acceso a la información, se ha considerado una muestra “no probabilística” o “muestra dirigida”, pero avalada por Hernández, et al. (2019). En este caso, según Córdova (2017) “cuando la población es relativamente pequeña, no es recomendable extraer de ella una muestra, es preferible realizar el estudio en toda la población”. Por ello, la muestra considerada está formada por:  $n = 11$  directores.

## 6. Unidad de análisis

La unidad de análisis está constituida por cada uno de los 11 directores de las II.EE. multigrado de la muestra seleccionada.

## 7. Métodos de investigación

Además del método general de la ciencia y en función al objetivo general, entre otros se aplicaron los llamados “métodos del pensamiento” siguientes:

**Método Descriptivo.** Este método se utilizó durante la ejecución de la presente investigación y se realizó con mayor incidencia desde la descripción de la realidad problemática hasta el procesamiento de los datos estadísticos.

**Hipotético-deductivo.** “Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (Bernal, 2019).

En el presente trabajo se aplicó este método para formular la hipótesis de investigación como consecuencia de las inferencias del conjunto de datos empíricos que constituyeron la data de investigación, así como para determinar las conclusiones a partir de la contrastación de hipótesis con la Prueba de Correlación de Spearman.

**Analítico-descriptivo.** Teóricamente, “estudia los hechos partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y, luego, se describen esas partes o variables para estudiarlas y establecer sus características.” (Bernal, 2019).

Este método permitió analizar y describir los datos obtenidos en la recolección, así como las múltiples relaciones de los diferentes aportes teóricos que nos llevaron a la construcción de nuestro marco teórico y conceptual.

## **8. Tipo de investigación**

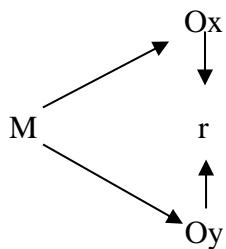
En general, es una investigación no experimental, pues no existe estímulo experimental.

Atendiendo al criterio “nivel de profundidad”, la presente investigación corresponde a una investigación ***Descriptiva***. “El propósito de esta investigación es que el investigador describe situaciones y eventos, es decir, como es y cómo se manifiestan determinados fenómenos. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan con la precisión posible diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar; en este caso la relación entre las dos variables en estudio” (Hernández, 2019)

## **9. Diseño de investigación**

Según Valderrama (s.f.), a esta investigación le corresponde el diseño investigativo ***Correlacional***, debido a que se van a correlacionar dos variables. “Este tipo de estudios tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables”

El diseño es *Correlacional* y tiene el siguiente **esquema**:



Donde:

**M** = Muestra de investigación

**Ox** = Observaciones de la variable Estilos de liderazgo del director

**Oy** = Observaciones de la variable Gestión financiera de las Instituciones Educativas

**r** = índice de correlación de Spearman entre las dos variables estudiadas.

## 10. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el trabajo de campo, para la recolección de la información se consideraron las siguientes técnicas con sus correspondientes instrumentos:

Para la primera variable Estilos de liderazgo del director, como técnica se empleó la Encuesta y para recoger la respectiva información como instrumento el Cuestionario de estilos de Liderazgo del director CELID-S.

Para la segunda variable gestión financiera, se consideró la Encuesta y como instrumento la Ficha estandarizada. Luego de obtener la información necesaria se procedió a determinar la correlación de ambas variables según sus dimensiones e indicadores.

## 11. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el análisis de los datos y luego de la depuración respectiva, se utilizó tanto la Estadística Descriptiva como la Estadística Inferencial. Las operaciones estadísticas toman en cuenta el tipo de investigación, el tipo de variable y la distribución de los datos. Con la

Estadística Descriptiva, se describió los datos, valores o puntuaciones obtenidas por cada variable mediante tablas de distribución de frecuencias y los respectivos gráficos. Con la Estadística Inferencial, se obtuvo los resultados de la Prueba de Hipótesis. Para ello, primero se realizó la prueba de normalidad (Kolmogorov Smirnov / Shapiro-Wilky), luego para la docimasia estadística se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

## **12. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación**

Para determinar la *Validez* de los dos instrumentos se aplicó el método “Juicio de Expertos”, solicitando la evaluación y opinión de tres docenes universitarios de amplia experiencia en investigación científica educacional, a ellos se les hizo llegar los siguientes documentos: Matriz de consistencia del proyecto, tabla de especificaciones de los instrumentos, los instrumentos y la Ficha de calificación, luego de levantadas algunas observaciones dieron opinión favorable.

Para determinar la *Confiabilidad* de los instrumentos se consideró una *muestra piloto* de 8 directores, a ellos se les aplicó los instrumentos. Con la data recopilada y con el apoyo del software SPSS 25 se utilizó el Alfa de Cronbach, obteniéndose los siguientes resultados:

Para la primera variable *Estilos de Liderazgo del director*, se obtuvo un valor alfa de Cronbach de **0.840**

Para la segunda variable *Gestión financiera* se obtuvo un resultado alfa de Cronbach de **0.923**

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,840	21

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,923	21

Como se observa, estas cantidades son valores próximos a 1 y otorgaron a los dos mencionados instrumentos una “*Alta Confiabilidad*”, ya que según Córdova (2014) estos valores según la respectiva Tabla de categorías corresponden al intervalo  $0,70 < r < 0,89$  (Córdova, 2014, p. 117).

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 1. Resultados por dimensiones de las variables de estudio (análisis y discusión por dimensión)

**Tabla 3**

*Dimensiones de la variable Estilos de Liderazgo del director*

Dimensión	Categoría.	frec.	%
Liderazgo Laissez Faire	En inicio	2	18%
	En formación	5	45%
	Establecido	4	36%
Liderazgo Transaccional	En inicio	5	45%
	En formación	2	18%
	Establecido	4	36%
Liderazgo Transformacional	En inicio	5	45%
	En formación	3	27%
	Establecido	3	27%
Total		11	100%

*Nota:*

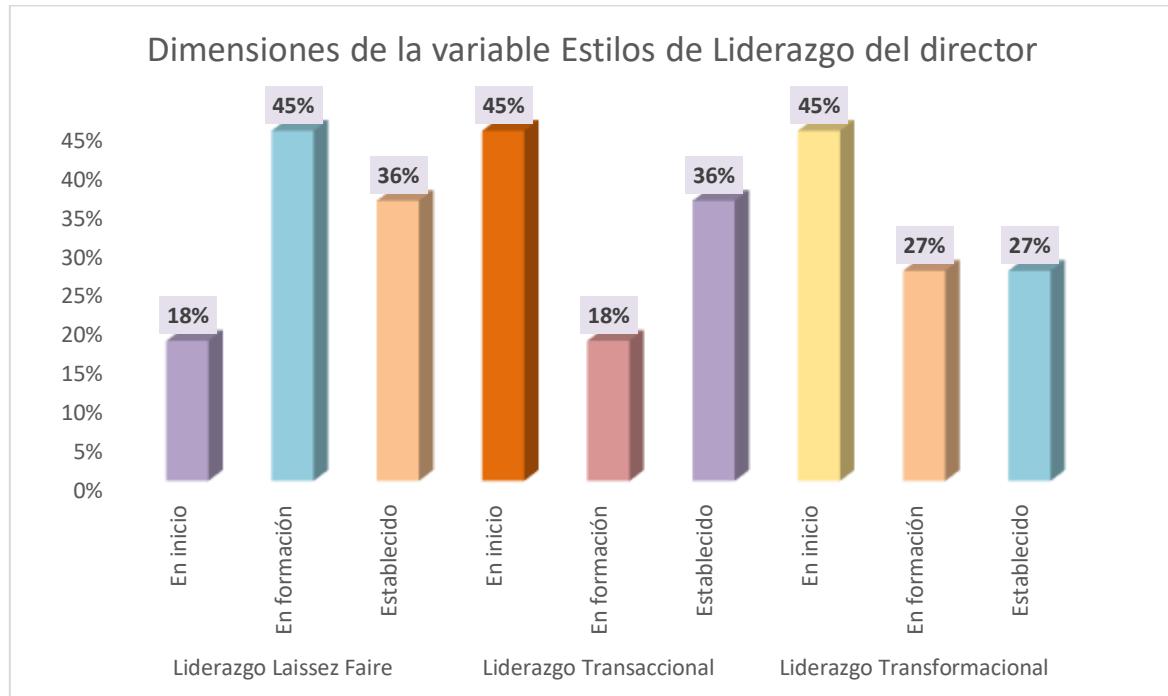
\*Dimensión Liderazgo Laissez Faire: 0-19 En inicio, 20- 22-En formación, 23-35 Establecido

\*Dimensión Liderazgo Transaccional: 0-9 En inicio, 10- 13-En formación, 14-35 Establecido

\*Dimensión Liderazgo Transformacional: 0-9 En inicio, 10- 13-En formación, 14-35 Establecido

**Figura 2**

*Dimensiones de la variable Estilos de Liderazgo del director*



*Nota:* El mayor porcentaje en el liderazgo Laissez Faire es 45% siendo en formación de igual manera para el liderazgo transaccional en inicio y el 45% para transformacional en inicio.

### **Análisis y discusión:**

En la tabla 3, Dimensiones de la variable Estilos de Liderazgo del director. En la dimensión Liderazgo Laissez Faire, el 45% se encuentra en la categoría en formación, el 45% se encuentra en la categoría en inicio para la dimensión Liderazgo Transaccional y el 45% se encuentra en la categoría en proceso para la dimensión Liderazgo Transformacional.

Se puede observar que el estilo de Liderazgo del director que logró una mejor definición frente a la Gestión Financiera fue Liderazgo Laissez Faire ya que éste se basa en dejar hacer dejar pasar, a sus directores, siendo el liderazgo mencionado con una mayor presencia en las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”. El liderazgo con poco desarrollo es Liderazgo Transaccional siendo este un estilo de liderazgo que se centra en el orden, la estructura y la planificación orientada a la consecución de los objetivos; el motivo que los directores prefieren que los dejen trabajar

teniendo ya el conocimiento y no se basan en un orden o estructura para el buen manejo de la Gestión Financiera. El estilo de liderazgo menos presente es el liderazgo transformacional; siendo un estilo de liderazgo en el cual los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios que ayudarán a crecer y dar forma al éxito futuro de la empresa, sin embargo; no fue suficiente para el correcto desarrollo de la Gestión Financiera en las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, Utcubamba, región Amazonas, 2021.

Para dimensiones de la variable Estilos de Liderazgo del director de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del Saber”, en la dimensión Liderazgo Laissez Faire en la categoría alto obtuvo el 78% y con 22% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones son cercanas en la presente dimensión. En la dimensión Liderazgo Transaccional en la categoría alto obtuvo el 25% y con 75% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones concuerdan en la presente dimensión. Respecto a Liderazgo Transformacional de las Instituciones en la categoría alto obtuvo el 81% y con 19% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones no concuerdan en la presente dimensión. Respecto a Liderazgo Transformacional, la categoría alto obtuvo el 73% y con 27% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones no concuerdan en la presente dimensión. De los resultados obtenidos y la teoría de rasgos, del comportamiento se infiere la presencia de los estilos de liderazgo Laissez Faire, Liderazgo Transaccional y Liderazgo Transformacional de forma participa en los centros educativos. (Meza y Ramos, 2021).

Según Flores (2017), en la dimensión Liderazgo Laissez Faire en la categoría alto obtuvo el 25.7% y con 74.3% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones son cercanas en la presente dimensión. Para Liderazgo Transaccional, en la categoría alto obtuvo

el 51.4% y con 48.6% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones no coinciden en la presente dimensión.

**Tabla 4**

*Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado*

<b>Dimensión</b>	<b>Categoría</b>	<b>frec.</b>	<b>%</b>
Gestión de ingresos y egresos	Débil	5	45%
	Moderado	2	18%
	Fuerte	4	36%
Sistema integrado de administración financiera	Débil	4	36%
	Moderado	5	45%
	Fuerte	2	18%
Control interno	Débil	1	9%
	Moderado	9	82%
	Fuerte	1	9%
Total		11	100%

*Nota:*

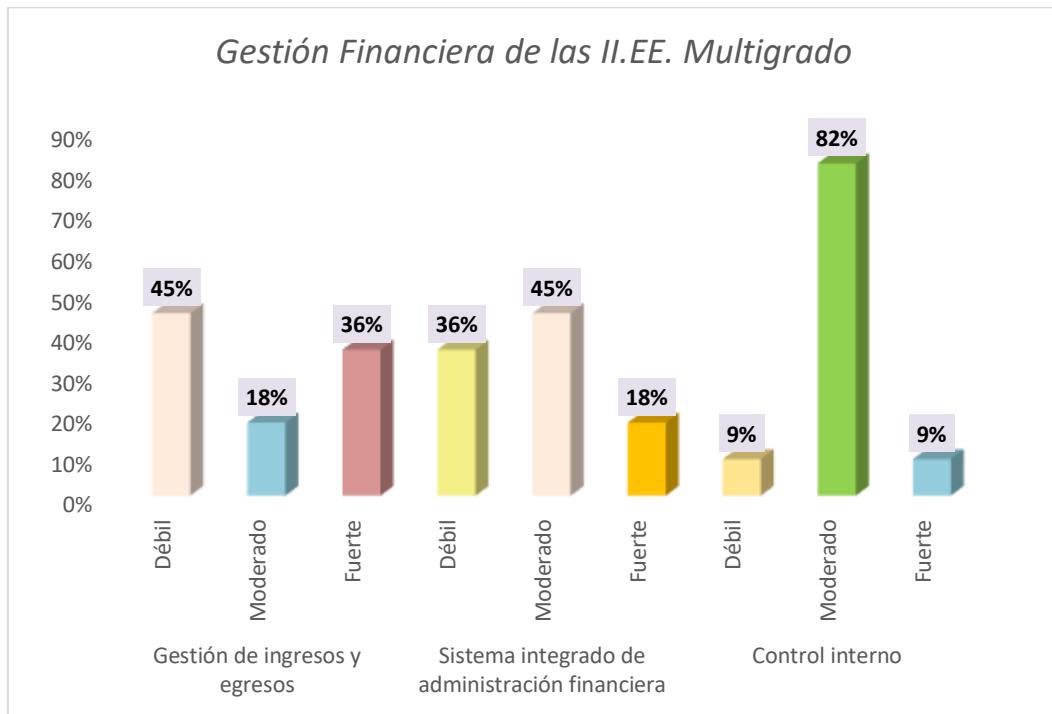
Dimensión Gestión de ingresos y egresos: 0-13 Débil, 14-a más Fuerte

Dimensión Sistema integrado de administración financiera: 0-15 Débil, 16-a más Fuerte

Dimensión Control interno: 0-15 Débil, 16-a más Fuerte

**Figura 3**

*Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado*



*Nota:* El mayor porcentaje en gestión de ingresos y egresos es el 45%, en sistema integrado de administración financiera es el 45% y el 82% para control interno.

#### **Análisis y discusión:**

En la tabla 4, Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado. La dimensión Gestión de ingresos y egresos, el 45% pertenece a la categoría débil, el 45% pertenece a la categoría moderado para la dimensión Sistema integrado de administración financiera y el 82% pertenece a la categoría moderado de la dimensión control interno.

Se puede apreciar que la Gestión de ingresos y egresos, Sistema integrado de administración financiera y el Control interno desarrolló un rendimiento muy débil para el correcto uso de la Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado, por el motivo que los directores no se sienten seguros para el desarrollo de éstas. Respecto a Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del Saber”, en la dimensión gestión de ingresos y egresos en la categoría alto obtuvo el 66% y con 34% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones no

coinciden en la presente dimensión. Para la dimensión Presupuesto de la Gestión Financiera Pública, con 50% fue alto y el 50% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones no son cercanas en la presente dimensión. Respecto a la dimensión Contable del GFP, obtuvo el 66% para alto, con 34% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones no concuerdan con los resultados de las dimensiones de la gestión financiera de este estudio. De los resultados obtenidos la gestión financiera o administración financiera, es la capacidad de adquirir, financiar y administrar los recursos, con la finalidad de poder lograr metas institucionales y esto infiere la presencia de Gestión de ingresos y egresos, Sistema integrado de administración financiera y Control interno de forma participa en los centros educativos (Visalot (2018).

## 2. Resultados totales de las variables de estudio.

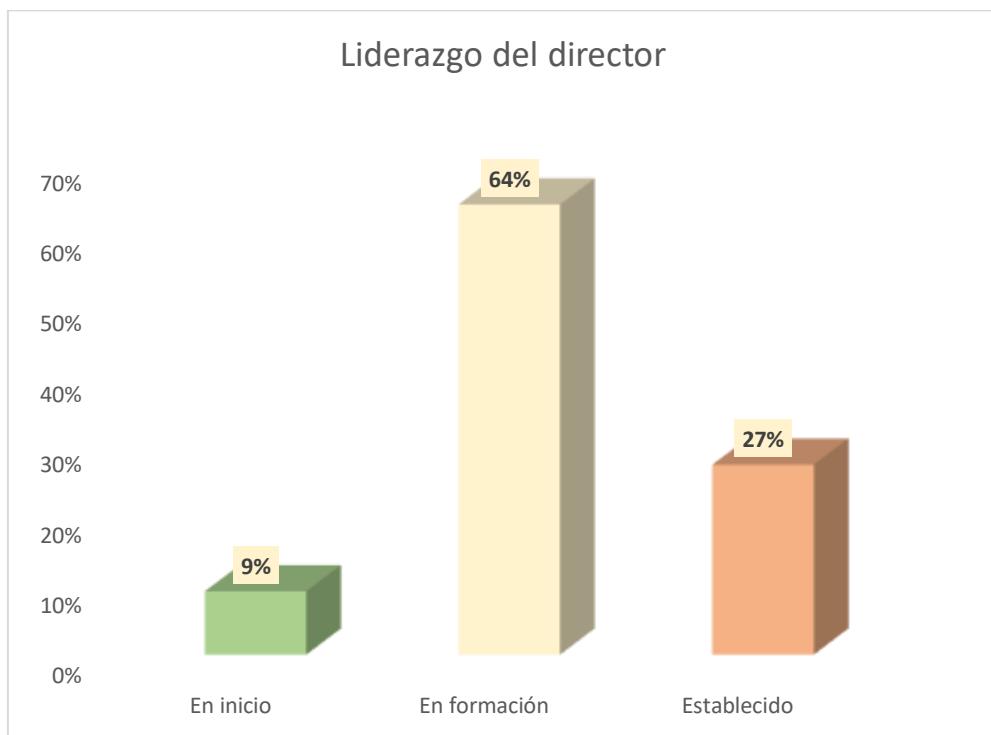
**Tabla 5**

*Liderazgo del director*

Categoría	frec.	%
En inicio	1	9%
En formación	7	64%
Establecido	3	27%
Total	11	100%

*Nota:* Estilos de Liderazgo del director: 0-45 Proceso, 46-a más Definido

**Figura 4**  
*Estilos de Liderazgo del director*



**Nota:** El mayor porcentaje es para en formación con el 64%

#### **Análisis y discusión:**

En la tabla 5, Estilos de Liderazgo del director. El 64% pertenece a la categoría en formación siendo un logro adecuado para las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, Utcubamba, región Amazonas, 2021.y el 45% a la categoría en proceso.

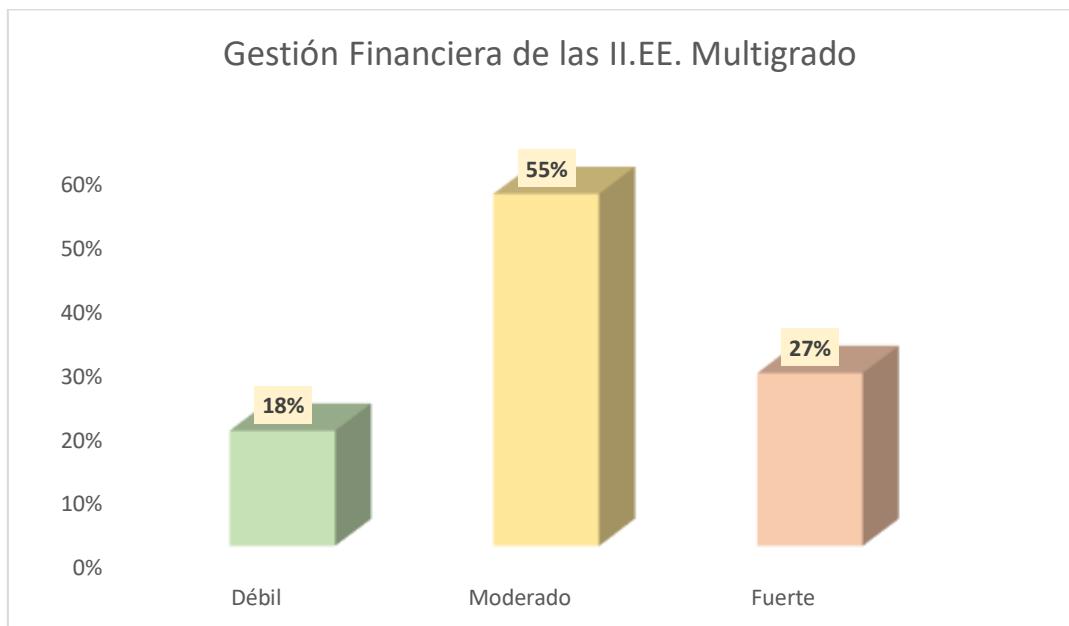
Respecto a Estilos de Liderazgo del director de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del Saber”, para Bravo y Dávila (2020), en Frecuencias de liderazgo directivo para el nivel eficiente se obtuvo 81.3% y con 18.7% fue regular. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones obtuvieron una similar magnitud con el liderazgo directivo en este estudio.

De los resultados obtenidos, lo descrito por Bravo y Dávila (2020) infiere que la categoría definida tiene un alto porcentaje como los resultados en este trabajo.

**Tabla 6***Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado*

Categoría	frec.	%
Débil	2	18%
Moderado	6	55%
Fuerte	3	27%
Total	11	100%

*Nota:* Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado: 0-43 Débil, 44-a más Fuerte

**Figura 5***Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado*

*Nota:* El mayor porcentaje es para moderado con el 55%

#### **Análisis y discusión:**

En la tabla 6, Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado. El 55% pertenece a la categoría moderado siendo este un adecuado planteamiento para las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, Utcubamba, región Amazonas, 2021.y el 45% a la categoría débil.

Para Visalot (2018), Gestión Financiera Pública, obtuvo el 55% alto y con 45% fue bajo. En tal sentido, se infiere que ambas investigaciones coinciden con los resultados obtenidos el liderazgo financiero.

**Tabla 7**

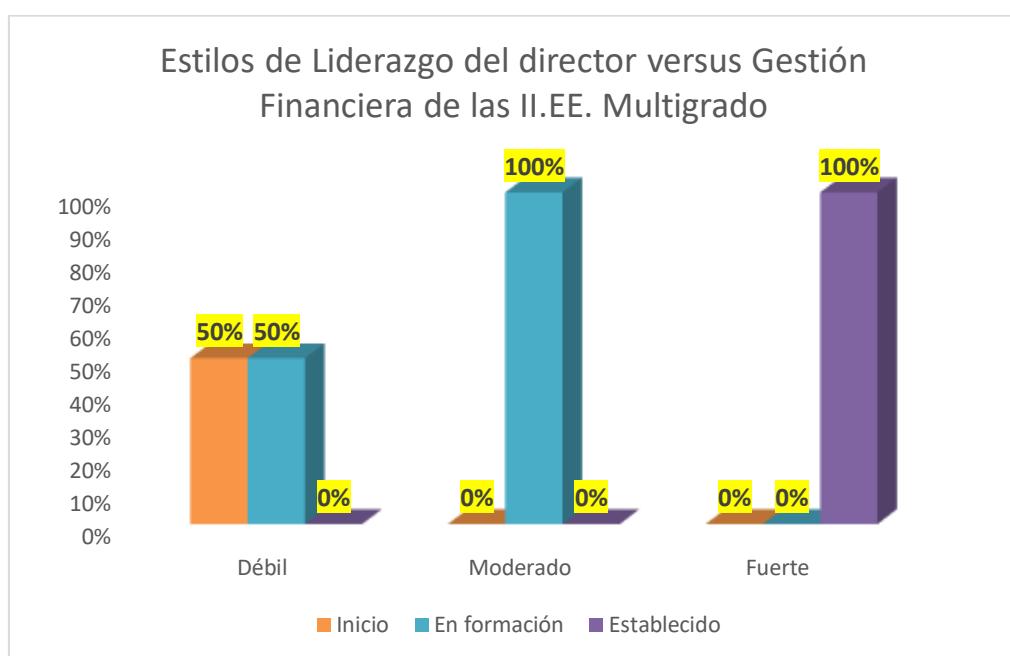
*Relación entre el Liderazgo del director versus Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado*

Liderazgo del director	Gestión Financiera		
	Débil	Moderado	Fuerte
Inicio	1	50%	0
En formación	1	50%	6
Establecido	0	0%	0
Total	2	100%	6

Nota: Spearman rho= 0.968, Sig.=0.000; directa y significativa entre el liderazgo y la gestión financiera.

**Figura 6**

*Estilos de Liderazgo del director versus Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado*



Nota: El mayor porcentaje para la categoría débil es 50%, el 100% es para moderado y el 100% para fuerte

## Análisis y discusión:

En la tabla 7, Estilos de Liderazgo del director versus Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado. El 50% tiene relación entre la categoría en proceso de la variable estilos de liderazgo del director y 0% en la categoría débil de la variable gestión financiera de las II.EE. Multigrado. El 100% tiene relación entre la categoría definido de la variable estilos de liderazgo del director y 0% en la categoría en proceso de la variable gestión financiera de las II.EE. Multigrado. El coeficiente de correlación de Spearman es 0.968 alto, directo y significativo

Según Saurith (2020), en su trabajo de investigación, estilos de liderazgo y gestión financiera, los resultados obtenidos con respecto a coeficiente de correlación arrojaron un resultado de  $\rho = 0,870$ . En este estudio también los diferentes estilos de liderazgo se correlacionan con la gestión financiera. En tal sentido, se infiere que la influencia del liderazgo a la gestión financiera es positivos, directos y significativos.

Se infiere, que el liderazgo directivo impacta en la gestión financiera en forma directa.

**Tabla 8**

Prueba de normalidad

Variable/Dimensión	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Estilos de Liderazgo del director	0.857	11	0.053
Liderazgo Laissez Faire	0.842	11	0.034
Liderazgo Transaccional	0.859	11	0.056
Liderazgo Transformacional	0.872	11	0.082
Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado	0.834	11	0.027
Gestión de ingresos y egresos	0.844	11	0.035
Sistema integrado de administración financiera	0.848	11	0.041
Control interno	0.887	11	0.128

*Nota:* Se usó Shapiro Wilks por ser la muestra pequeña.

### **3. Prueba de hipótesis**

Para probar la hipótesis de investigación y la hipótesis específicas se requirió la *prueba de normalidad*, según la tabla 19 y la prueba de Shapiro Wilk las mediciones no siguen una distribución normal, en consecuencia, se utiliza inferencia estadística no paramétrica como el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

#### **Hipótesis de la Investigación**

##### **a) Formulación de hipótesis estadísticas**

**H1:** Existe una relación significativa entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

**Ho:** No existe una relación significativa entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

##### **b) Nivel de significación**

0.05 o 5%

##### **c) Prueba de normalidad y estadística de prueba**

Tamaño de muestra pequeña, las mediciones no siguen una distribución normal, se usa inferencia estadística no paramétrica, coeficiente de correlación rho Spearman

##### **d) Sig. o valor p**

**Tabla 9**

Correlación de Spearman entre Estilos de Liderazgo del director y la Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado

Estilos de Liderazgo del director	Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado
Coeficiente de correlación	0.968
Sig.	0.000

Prueba  $T_{(n-2)}$  para correlación rho de Spearman:

De la tabla 8, se obtuvo:

Sig.=0.000, menor a 0.05, entonces se rechaza  $H_0$

**e) Decisión:**

Existe una correlación (porque  $\rho= 0.968$  y  $\text{Sig}=0.000$ ) directa y significativa entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021, con una significación del 5%.

**Tabla 10**

*Correlación de Spearman entre dimensiones de Estilos de Liderazgo del director versus dimensiones de la Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado*

Estilos de Liderazgo del director	Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado			
	Gestión de ingresos y egresos	Sistema integrado de administración financiera		Control interno
Liderazgo Laissez Faire	Coeficiente de correlación	-0.795	-0.230	-0.310
	Sig.	0.003	0.496	0.353
Liderazgo Transaccional	Coeficiente de correlación	0.752	0.495	0.624
	Sig.	0.008	0.121	0.040
Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	0.902	0.674	0.625
	Sig.	0.000	0.023	0.040

### **Análisis y Discusión:**

El estilo de Liderazgo tiene una relación inversa con la Gestión de ingresos y egresos ( $\rho = -0.795$  Sig. 0.003). El estilo Liderazgo transaccional tiene una relación directa con la Gestión de ingresos y egresos ( $\rho = 0.752$ , Sig. 0.008), Control interno ( $\rho = 0.624$ , Sig. 0.040). El estilo Liderazgo Transformacional tiene una relación directa con la Gestión de ingresos y egresos ( $\rho = 0.902$ , Sig. 0.000), el Sistema integrado de administración financiera ( $\rho = 0.674$ , Sig. 0.023) y el Control interno ( $\rho = 0.625$ , Sig. 0.040).

Según Tarrillo & otros (2021) Los resultados evidencian la existencia de una relación  $\rho = 0.759$  Sig. = 0.000 directa, significativa y moderada entre las variables liderazgo transformacional y transaccional y la gestión administrativa, mientras que el estilo de liderazgo laissez faire tiene una relación inversa con la gestión administrativa.

Según Cuba (2017) en nivel de Liderazgo de los directores y otro instrumento para recolectar datos de la Gestión educativa de los. Se aplicó el coeficiente estadístico Rho de

Spearman y se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel moderado en las tres hipótesis específicas con una ( $\rho = 0.450$ ;  $\rho = 0.505$  y  $\rho = 0.525$  con  $p < .05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre los Estilos de Liderazgo autoritario, democrático y liberal con gestión financiera, sistema integrado y control. Por tanto, por los antecedentes y resultados obtenidos en este estudio, se infiere la influencia de Liderazgo *Laissez Faire*, Liderazgo Transaccional, Liderazgo Transformacional

## **Hipótesis derivadas**

### **Hipótesis específica 1**

#### **a) Formulación de hipótesis estadísticas**

**H<sub>1</sub>** Existe una relación importante entre el Liderazgo directoral *Laissez Faire* y la Gestión financiera en su dimensión gestión de ingresos y egresos, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

**H<sub>0</sub>** No existe una relación importante entre el Liderazgo directoral *Laissez Faire* y la Gestión financiera en su dimensión gestión de ingresos y egresos, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

#### **b) Nivel de significación**

0.05 o 5%

#### **c) Prueba de normalidad**

Tamaño de muestra pequeña se usa inferencia estadística no paramétrica, coeficiente de correlación  $\rho$  Spearman.

**d) Sig. o valor p**

**Tabla 11**

*Correlación de Spearman entre el Liderazgo directoral Laissez Faire y la Gestión financiera en su dimensión gestión de ingresos y egresos*

<b>Liderazgo directoral Laissez Faire</b>	<b>Gestión de ingresos y egresos</b>
Coeficiente de correlación	-0.795
Sig.	0.003

Prueba  $T_{(n-2)}$  para correlación rho de Spearman:

De la tabla 11, se obtuvo:

Sig.=0.003, menor a 0.05, luego se rechaza  $H_0$

**e) Decisión:**

Existe una relación ( $\rho = -0.795$ ,  $\text{Sig.} = 0.003$  Rho negativo y Sic.  $< 0.05$ ) inversa y significativa entre el Liderazgo directoral Laissez Faire y la dimensión gestión de ingresos y egresos, es decir, cuando más establecido se encuentra este tipo de liderazgo, influye desfavorablemente en la gestión de ingresos y egresos, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021, con una significación del 5%.

**Hipótesis específica 2**

**a) Formulación de hipótesis estadísticas**

**$H_1$**  Existe una relación relevante entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión sistema integrado de administración financiera, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

**H<sub>0</sub>** No existe una relación relevante entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión sistema integrado de administración financiera, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

**b) Nivel de significación**

0.05 o 5%

**c) Prueba de normalidad**

Tamaño de muestra pequeña se usa inferencia estadística no paramétrica, coeficiente de correlación rho Spearman

**d) Sig. o valor p**

**Tabla 12**

*Correlación de Spearman entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión sistema integrado de administración financiera*

<b>Liderazgo directoral transaccional</b>	<b>Sistema integrado de administración financiera</b>
Coeficiente de correlación	0.495
Sig.	0.121

Prueba T<sub>(n-2)</sub> para correlación rho de Spearman:

De la tabla 12, se obtuvo:

Sig.=0.121, mayor a 0.05, entonces se rechaza H<sub>0</sub>

**e) Decisión:**

No existe una relación relevante entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión sistema integrado de administración financiera, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

### **Hipótesis específica 3**

#### **a) Formulación de hipótesis:**

**H<sub>1</sub>** Existe una relación significativa entre el Liderazgo directoral Transformacional y la Gestión financiera en su dimensión control interno, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre el Liderazgo directoral Transformacional y la Gestión financiera en su dimensión control interno, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

#### **b) Nivel de significación**

0.05 o 5%

#### **c) Prueba de normalidad**

Tamaño de muestra pequeña se usa inferencia estadística no paramétrica, coeficiente de correlación rho Spearman

#### **d) Sig. o valor p**

**Tabla 13**

*Correlación de Spearman entre el Liderazgo directoral Transformacional y la Gestión financiera en su dimensión control interno*

<b>Liderazgo directoral transaccional</b>	<b>Control interno</b>
Coeficiente de correlación	0.625
Sig.	0.040

Prueba T<sub>(n-2)</sub> para correlación rho de Spearman:

De la tabla 13, se obtuvo:

Sig.=0.040, menor a 0.05, entonces se rechaza H<sub>0</sub>

**e) Decisión:**

Existe una relación (pues  $\rho= 0.625$ ,  $\text{Sig.}=0.040$ ) significativa entre el Liderazgo directoral Transformacional y la Gestión financiera en su dimensión control interno, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021, con una significación del 5%.

**Tabla 14**

*Correlación Rho de Spearman de Estilos del liderazgo del director con Gestión financiera*

<b>Estilos de Liderazgo del director</b>	<b>Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado</b>
Liderazgo Laissez Faire	Coeficiente de correlación -0.428
	Sig. 0.189
Liderazgo Transaccional	Coeficiente de correlación 0.737
	Sig. 0.010
Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación 0.947
	Sig. 0.000

**Análisis y discusión**

La cultura financiera tiene como concepto la gestión financiera es un procedimiento cuya finalidad es analizar, comprender, obtener y utilizar los recursos económicos de una empresa, y hacerlo de un modo equilibrado y que ha determinado tiempo resulte rentable. Es decir, una seguridad económica, sea cual sea el ámbito de aplicación o uso.

Cuba, Minaya & Zumarán (2019) Liderazgo Laissez Faire: Es el no liderazgo, se evita todo tipo de responsabilidades, se evita tomar decisiones, no se interviene en las actividades, se abstiene de guiar. El líder se limita a proporcionar información a los seguidores y solo lo hace cuando lo solicitan; tampoco establece metas claras de trabajo. En La Tabla 8 el Liderazgo

Laissez Faire tiene relación inversa ( $\rho = -0.428$ ) con la gestión financiera, no favorece a esta gestión.

Cuba, Minaya & Zumarán (2019) Liderazgo Transaccional: Se establecen relaciones entre el líder y los seguidores basadas en el intercambio. El líder ayuda al seguidor a satisfacer sus necesidades solo si este contribuye al logro de objetivos de la organización. En La Tabla 8 el Liderazgo Transaccional tiene relación directa ( $\rho = 0.737$ ) con la gestión financiera, favorece a esta gestión.

Cuba, Minaya & Zumarán (2019) Liderazgo Transformacional: Proceso orientado a estimular la conciencia y la motivación de los seguidores para que se comprometan con la misión organizacional dejando de lado sus intereses particulares por el interés colectivo. En La Tabla 8 el Liderazgo Transformacional tiene relación directa ( $\rho = 0.947$ ) con la gestión financiera, favorece a esta gestión.

En tal sentido, se infiere que el mejor estilo de liderazgo para la gestión financiera es el *estilo transformacional* porque tiene correlación más alta, significativa y directa

## PROPUESTA DE MEJORA

**Título:** *Cultura de liderazgo para el director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2023.*

### I. Parte informativa

- a)** Nombre de la institución : Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”,
- b)** Ubicación : Provincia de Utcubamba, región Amazonas
- c)** Participantes : 11 directores
- d)** Fecha de inicio : 10 de marzo 2024
- e)** Fecha de término : 10 de marzo 2025

### II. Descripción de la propuesta

#### Programa de estrategias comunicativas

El programa se puede concebir como ordenación secuencial del contenido informativo y reactivo en función de un aprendizaje específico. Se habla de contenido informativo y reactivo porque en el programa se debe incluir el contenido del aprendizaje que se intenta realicen los directores. Pero también se habla de contenido reactivo, porque deben preverse aquellos tipos de actividades de los directores que, como consecuencia de la educación financiera, deben realizar para que el resultado sea una buena organización de la financiera escolar. Al formular un programa se debe tener en cuenta a las personas que han de realizarlo, los objetivos que se pretenden alcanzar y los medios de que se dispone; capacidad de directores: experiencia e intereses; los objetivos.

### **III. Responsables**

Los directores de las instituciones educativas

### **IV. Duración**

2024-2025

Sobre las competencias y capacidades de los tipos de liderazgo

Las competencias o características del Liderazgo pueden ser múltiples. De hecho, estas pueden variar mucho de unos grupos a otros. Todo dependerá del tipo de agrupación de la que hablemos o incluso del papel del líder. Sin embargo, a continuación, te hablaremos de algunas características indiscutibles con las que debe contar todo buen líder. (Polo, 2023)

- Influencia. Todo buen líder necesita ser influyente. Es la primera y más importante competencia del mismo. ¡Sin influencia, jamás será un líder! ¿Imaginas un líder que, diga lo que diga, nadie le atiende? No podría ser un líder. De hecho, el líder nunca debe hacer uso de su autoridad para actuar sobre los demás, ya que todos le harán caso sin tener que mostrarse autoritario.
- Comunicación. El líder debe disponer de habilidades comunicativas y debe inspirar a través de la comunicación. En otras palabras, debe estar comprometido a escuchar nuevas ideas para que el grupo sea, realmente, tal y como todos quieren. También debe ser capaz de comunicar de forma clara su visión y la de la organización a la que pertenece.
- Inteligencia emocional. El líder debe ser consciente de sus emociones y de no dejarles influir en su papel. Asimismo, debe ayudar al resto del equipo a disponer de un alto grado de inteligencia emocional. Debe prestar atención a las necesidades emocionales del equipo, entender las emociones de sus miembros y canalizarlas en favor del proyecto y la organización.

- Conocimiento y experiencia. Un líder debe conocer más que nadie a su equipo. Sin conocimiento y experiencia, no hay liderazgo. Asimismo, debe saber aportar soluciones cuando sea necesario y guiar a su equipo para obtenerlas.
- Confianza. El líder que inspira confianza es aquel que demuestra consistencia en sus actos, actuando con ética, respeto e integridad. La confianza en cada miembro de su equipo es clave para crear un ambiente productivo en el entorno laboral.
- Comprensión. El líder debe presentar habilidades de comprender que todos los seres humanos tienen sus propias motivaciones y objetivos. Por ello, además de querer el éxito del grupo, debe buscar el éxito individual de cada miembro.
- Mediación. El Líder siempre será quien medie cuando ocurra algún conflicto en el grupo. ¡Y tiene que tener las competencias necesarias para ello!

En la actualidad los autores parten de la base de que el liderazgo es una competencia, o un conjunto de ellas. Carreras y Perrenoud (2005) definen la competencia como la capacidad aprendida para realizar de manera adecuada una tarea, función o rol, relacionada con un ámbito particular del trabajo. Integra conocimientos, habilidades y actitudes. Algunos investigadores han afirmado que el término competencia constituye un concepto amplio, puesto que incluye aspectos vinculados al ser (valores, actitudes, etc.), no sólo los relativos al saber o al saber hacer (García, 2006; Rodríguez, 2006). No obstante, cada vez más las definiciones del término competencia incluyen más elementos del ser (motivaciones, rasgos, actitudes, aspectos sociales, etc.) que del saber o del saber hacer. Además, la competencia es un constructo difícil de definir, porque tiene que ver con elementos internos y externos del sujeto. Y también es complicado de evaluar precisamente por todas esas características. Por lo tanto, es difícil operativizar la competencia (Yáñiz, 2008).

Desde un punto de vista sistémico, González y Wagenaar (2005) y García y Pérez (2008) conciben la competencia como el buen desempeño del sujeto en contextos diversos y

auténticos, basado en la integración y la activación de conocimientos, normas, técnicas, procedimientos, destrezas, actitudes y valores. Su visión sistémica incluye los términos de input y output: los inputs se refieren a los conocimientos, habilidades y actitudes, entre otros elementos, mientras que el output estaría representado por el dominio competencial demostrado en un contexto determinado.

Por otra parte, las competencias y las habilidades no son la misma cosa. Para Climent (2010) existen importantes diferencias entre las habilidades y las competencias:

- a) Las habilidades forman parte de las competencias, son constructores de éstas. Por el contrario, las competencias no son componentes de las habilidades.
- b) La identificación y desarrollo de las habilidades debe hacerse desde temprana edad, a través de la infancia, la adolescencia y la juventud.
- c) Para el desarrollo de habilidades el contexto puede ser secundario, para las competencias es siempre crítico.
- d) Mientras las habilidades se descubren y ejercitan, las competencias se cultivan y perfeccionan.
- e) Las habilidades conciernen al aprendizaje y a la educación de los individuos en todas las etapas de la vida. Las competencias, en cambio, se circunscriben a la formación de las personas adultas.
- f) No todas las habilidades individuales son relevantes para el desarrollo de las competencias de una persona.
- g) La práctica de una habilidad no significa la práctica de una competencia.
- h) La comprensión es determinante para cualquier tipo de competencia, pero no para cualquier tipo de habilidad.
- i) Los valores son el soporte fundamental de las competencias. Las habilidades, salvo por el valor que en sí mismas representan, carecen de éstos.

- j) Pueden existir habilidades al margen de intereses económicos y sociales.
- k) Es posible diseñar competencias, pero no diseñar habilidades.

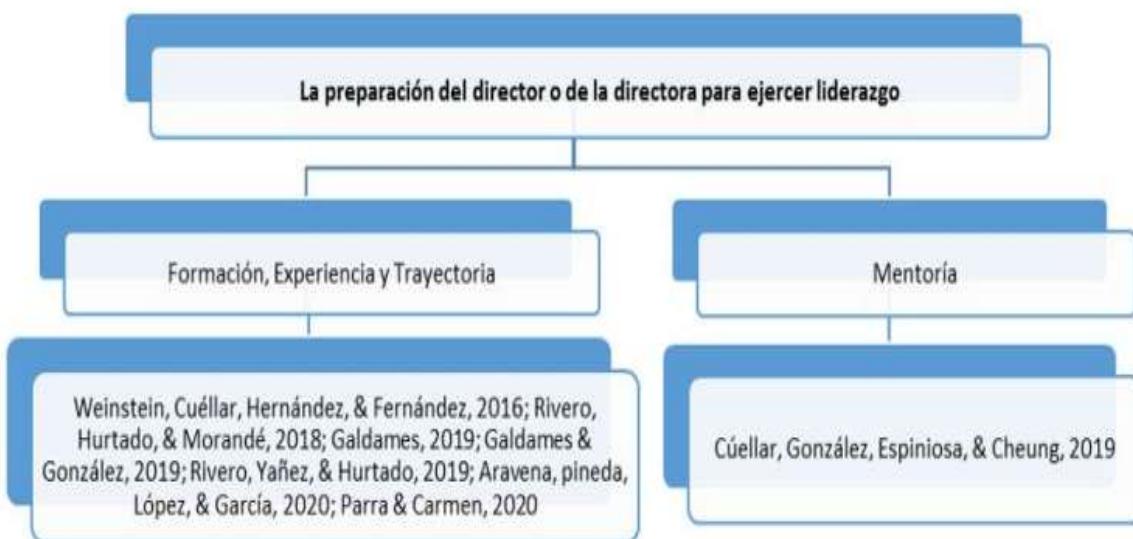
Para Goleman (1996, 2005) son las competencias emocionales las que distinguen a un directivo ejemplar de otro que no lo es. La competencia – a diferencia de la inteligencia – muestra hasta qué punto el directivo sabe trasladar con éxito el potencial a un contexto concreto, aproximándose de este modo su acepción de competencia al actualmente imperante. El hecho de poseer una elevada aptitud no garantiza que el sujeto sea competente, sino tan sólo que está dotada de un excelente potencial para desarrollarla.

## **V. Fundamentación del programa de estrategias comunicativas**

Es de suma trascendencia conocer las bases teóricas didácticas que han sido utilizadas en la elaboración de programa de estrategias comunicativas con enfoque intercultural. El programa no debe referirse a actividades puramente intelectuales. Ha de extenderse a las actividades que contribuyan al liderazgo y buen desarrollo de los directores frente a la IE. En realidad, ha de entenderse como proyecto y previsión de actividades.

**Figura 7**

*La preparación del director o la directora para ejercer liderazgo.*



Nota: fuente del esquema <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44068165028>

(Manríquez & Reyes, 2022)

Se evidencia que para conducir un establecimiento educacional un director o directora debe presentar habilidades y competencias en su perfil que le permitan influir en el destino de calidad educativa de los diferentes establecimientos educacionales (Weinstein et al., 2016; Rivero et al., 2018; Galdames, 2019; Galdames y González, 2019; Rivero et al., 2019; Aravena et al., 2020; Parra y Carmen, 2020), entre ellas: habilidades sociales, compromiso ético con la comunidad educativa, capacidad para favorecer un ambiente relacional positivo, ser capaz de orquestar un trabajo colaborativo, poseer competencias técnicas y recursos personales acorde a rol que desarrolla.

Se hace necesario visualizar nuevamente que la experiencia es, en muchos casos, un obstaculizador en la gestión de liderazgo; por ejemplo, Nail et al. (2019) plantean que la emocionalidad del director o de la directora, basada en su experiencia en el rol directivo, presenta una diferencia entre el personal directivo novel y el directivo experto al momento de enfrentar, por ejemplo, una situación emergente, básicamente porque el grupo novel manifiesta una mayor percepción negativa de la emoción surgida ante el situación emergente y evidencia

un manejo conductual vinculado a la preocupación por su trayectoria profesional y el cuidado de su imagen como autoridad. Mientras que el grupo experto, al tener más experiencia, realiza una mayor reflexión en la que inclina su preocupación por la comunidad educativa.

Describa esta situación, se presenta la necesidad de revisar cuáles son los apoyos con los que cuenta un director o una directora que asume el rol por primera vez, cuáles son los programas de inducción o mentoría a los que acceden los líderes y lideresas, y si esta se presenta de manera anticipada o al ingresar a los establecimientos educacionales, también observar el impacto que estos procesos tienen en su gestión. Este estudio, a través del conocimiento científico producido, muestra que, al asumir el rol, un director o una directora se enfrenta a un shock de realidad, que también implica altos niveles de estrés, inseguridad y temores, ante lo cual muchas veces el apoyo que reciben proviene de docentes, otras personas directivas, de la secretaría o de estudiantes.

El modelo de Bass tiene su origen en los conceptos fundamentales que Burns planteó en 1978 donde distinguió dos tipos de liderazgo opuestos en un continuo: el transaccional y el transformacional (Bass, 2000)

Burns ve el **liderazgo transaccional** como intercambio entre el líder y sus seguidores, donde estos reciben un valor a cambio de su trabajo y Bass confirma la existencia de una relación costo–beneficio (Bass, 2000)

A continuación, se describen las ocho dimensiones de liderazgo que conforman la base del modelo FRL, según Bass y Avolio:

Laissez-Faire o dejar hacer. Este intelectual realmente no sería un líder y ofrece muy poco en términos de dirección y soporte. Evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que les parece. La frase que lo representa es: “Es indiferente si lo hace o no lo hace...”

Según Bass (2000), recoge el planteamiento de Burn (1978) y lo operacionaliza para generar la línea de investigación en torno a lo que se ha llamado **Liderazgo Transformacional**, se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre estilos liderazgo, se centra en tener estrategias de cambio educativo para inducir el compromiso organizativo de los implicados. Se agrupa en tres estilos de liderazgo: Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional y Laissez faire, subvariables consideradas en el presente trabajo de investigación.

Para mejorar la gestión financiera de un centro educativo, es importante implementar un liderazgo efectivo y estratégico. Algunas sugerencias son:

- Establecer un plan financiero claro: Es importante tener un plan financiero que establezca objetivos claros y medibles. Este plan debe incluir un presupuesto detallado y una estrategia para reducir costos y aumentar ingresos.
- Asignar responsabilidades: Cada miembro del equipo debe tener una responsabilidad clara en la gestión financiera. Esto incluye la supervisión de los gastos y la presentación de informes financieros precisos.
- Monitorear el presupuesto: Es importante monitorear regularmente el presupuesto para asegurarse de que se esté cumpliendo con los objetivos financieros establecidos. Si es necesario, se deben hacer ajustes para mantener el equilibrio financiero.
- Buscar fuentes de financiamiento adicionales: Se pueden buscar fuentes de financiamiento adicionales, como subvenciones o donaciones, para apoyar los programas educativos y reducir la carga financiera del centro educativo.
- Capacitar al personal: El personal debe estar capacitado en la gestión financiera para tomar decisiones financieras informadas y contribuir al éxito financiero del centro educativo.

El perfil de liderazgo necesario para mejorar la gestión financiera de un centro educativo debe incluir las siguientes características:

- Visión estratégica: El líder debe tener una visión clara y estratégica para mejorar la gestión financiera del centro educativo.
- Habilidad para establecer objetivos claros: El líder debe ser capaz de establecer objetivos financieros claros y medibles para el centro educativo.
- Habilidad para asignar responsabilidades: El líder debe ser capaz de asignar responsabilidades y supervisar el trabajo del equipo en la gestión financiera que esta actividad se complementa con la habilidad para capacitar al personal: El líder debe ser capaz de capacitar al personal en la gestión financiera y tomar decisiones financieras informadas.
- Habilidad para monitorear el presupuesto: El líder debe ser capaz de monitorear regularmente el presupuesto y hacer ajustes según sea necesario.
- Habilidad para buscar fuentes de financiamiento adicionales: El líder debe tener habilidades para buscar fuentes de financiamiento adicionales y asegurar la sostenibilidad financiera del centro educativo.

En resumen, el perfil de liderazgo necesario para mejorar la gestión financiera de un centro educativo debe incluir habilidades estratégicas, de supervisión y de capacitación financiera.

En general, un líder transformacional sería más efectivo para mejorar la gestión financiera de un centro educativo. Un líder transformacional tiene una visión clara, inspira a su equipo y fomenta la creatividad y la innovación. Este tipo de liderazgo es efectivo para motivar a los miembros del equipo a trabajar juntos para lograr objetivos comunes y adaptarse a los cambios. Por otro lado, el liderazgo transaccional puede ser efectivo en situaciones donde se requiere una gestión financiera rigurosa y eficiente. Este tipo de liderazgo se enfoca en establecer objetivos claros y recompensar a los miembros del equipo por cumplir con esos objetivos.

En cuanto al liderazgo laissez-faire, este estilo de liderazgo no es recomendado para mejorar la gestión financiera de un centro educativo. El liderazgo laissez-faire se caracteriza por una falta de dirección y supervisión, lo que puede llevar a una falta de responsabilidad y eficiencia en la gestión financiera.

En resumen, el liderazgo transformacional sería el más adecuado para mejorar la gestión financiera de un centro educativo, aunque el liderazgo transaccional también puede ser efectivo en ciertas situaciones.

## **VI. Objetivos de la propuesta**

Los objetivos del programa de estrategias comunicativas con enfoque intercultural para mejorar el nivel de la expresión oral son los siguientes:

### **a) Objetivo general**

Desarrollar la habilidad de reconocer la diferencia de cada tipo de liderazgo y ejecutar el adecuado para tener un mayor y mejor manejo de la gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, Utcubamba, región Amazonas, 2024.

### **b) Objetivos específicos.**

- a) Organizar un programa de estrategias para poder identificar los estilos de Liderazgo del director Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2024.
- b) Aplicar correctamente o reconocer el problema y evitar para poder realizar una buena Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2024.

c) Validar la propuesta estableciendo un buen desempeño aplicando los Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2024.

## **VII. Beneficios del programa de Liderazgo Directivo y el buen manejo de la Gestión Financiera**

La aplicación de este programa es Proporcionar estructura a tareas no estructuradas; Los líderes directivos son más efectivos cuando su experiencia y conocimientos están disponibles para implementar estructuras específicas para otros. Los líderes empresariales senior pueden dar un paso al frente si el equipo carece de experiencia con las tareas requeridas para el proyecto. Los gerentes realizarán tareas o responsabilidades específicas que deben cumplirse estrictamente. De esta manera, la experiencia del gerente se puede transferir a todos los empleados, lo que lleva a resultados positivos, ayudado a la enfatización la seguridad y la protección es por ello que Las reglas y regulaciones son el foco del estilo de gestión. Los trabajadores necesitan realizar tareas de cierta manera por razones específicas. A menudo se usa en organizaciones militares, policiales y de construcción porque no hay lugar para el error. Ciertas reglas deben seguirse de manera específica, y los gerentes pueden comunicar este hecho de manera efectiva.

## **VIII. Instrumentos para la recolección de datos**

**Pre test:** antes de la aplicación del programa de estrategias comunicativas con enfoque intercultural.

**Post test:** después de la aplicación del programa de estrategias comunicativas con enfoque intercultural.

**IX. Presupuesto**

<b>Costos de Arranque</b>	<b>Soles</b>
<b>Estudio de implementación</b>	7000
Software	12000
Equipo	12000
	<b>31000</b>
<b>Costos Fijos (mensual)</b>	
Personal	2500
Energía, internet, servicios	150
	<b>2650</b>
<b>Costos Variables</b>	
Material	unidad
Promoción y publicidad	3500
	5000
<b>Costo total inicial</b>	<b>38650</b>

*Nota: Propia autoría*

## X. Cronograma de acciones

**Tabla 15**

*Actividades, estrategias, instrumento y tiempo analizados para la mejora del Liderazgo y Gestión Financiera*

Problemas	Objetivo del plan	Actividades	Estrategias/Recursos	Instrumentos	2024										2025		
					Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar
<b>Principal:</b> ¿Cómo es la relación entre una cultura de liderazgo en todos los niveles y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, ¿año 2023?	<b>General:</b> Determinar la relación existente entre una cultura de liderazgo en todos los niveles director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2023.	Asignar responsabilidades: El líder debe ser capaz de asignar responsabilidades y supervisar el trabajo del equipo en la gestión financiera que esta actividad se complementa con la habilidad para capacitar al personal: El líder debe ser capaz de capacitar al personal en la gestión financiera y tomar decisiones financieras informadas.															
	<b>Específico 1</b>																

<p>Determinar la relación existente entre una cultura de liderazgo en los resultados de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2023.</p>	<p>El líder debe tener una visión clara y estratégica para mejorar la gestión para los resultados del centro educativo.</p>				<p><b>X    X    X    X</b></p>		
<p><b>Específico 2</b></p> <p>Determinar la relación existente entre una cultura de liderazgo en la producción de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba,</p>	<p>Buscar fuentes de financiamiento adicionales: financiamientos adicionales y asegurar la sostenibilidad financiera del centro educativo garantizando la producción.</p>				<p><b>X    X    X</b></p>		

región Amazonas, año 2023.														
<b>Específico 3</b>														
Determinar la relación existente entre una cultura de liderazgo en el respeto de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2023.	Establecer objetivos claros: El líder debe ser capaz de establecer objetivos claros y medibles para el centro educativo.													X      X

**Tabla 16***Plan de acción propuestos*

Nº	ACTIVIDADES	AVANCE		
		INICIO	PROCESO	TERMINADO
1	Visión estratégica: El líder debe tener una visión clara y estratégica para mejorar la gestión financiera del centro educativo.			
2	Habilidad para establecer objetivos claros: El líder debe ser capaz de establecer objetivos financieros claros y medibles para el centro educativo.			
3	Habilidad para asignar responsabilidades: El líder debe ser capaz de asignar responsabilidades y supervisar el trabajo del equipo en la gestión financiera que esta actividad se complementa con la habilidad para capacitar al personal: El líder debe ser capaz de capacitar al personal en la gestión financiera y tomar decisiones financieras informadas.			
4	Habilidad para monitorear el presupuesto: El líder debe ser capaz de monitorear regularmente el presupuesto y hacer ajustes según sea necesario.			
5	Habilidad para buscar fuentes de financiamiento adicionales: financiamientos adicionales y asegurar la sostenibilidad financiera del centro educativo.			

## CONCLUSIONES

1. Se determinó la existencia de una relación directa significativa entre el estilo de liderazgo del director y la gestión financiera en las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021, porque el valor de  $\text{Rho}= 0.968$  según la Tabla 9.
2. Se determinó la existencia de una relación inversa entre el liderazgo libre o informal *Laissez Faire* y la Gestión financiera en su dimensión *gestión de ingresos y egresos*, en las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021, pues la correlación de Spearman  $\text{Rho}= -0.795$  de la Tabla 11.
3. Se determinó que no existe una relación relevante entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión *sistema integrado de administración financiera*, ( $\text{Rho}= 0.495$ ,  $\text{Sig.}=0.121$ ), en las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021 y evidenciado por la Tabla 12.
4. Se determinó una relación directa entre el Liderazgo directoral Transformacional y la Gestión financiera en su dimensión *control interno* cuantificada por  $\text{Rho}= 0.625$ , en las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.

## **SUGERENCIAS**

1. Se sugiere a la Dirección regional de educación, capacitar a los directores de los centros educativos, con programas de buen Liderazgo del director y la Gestión financiera para una gestión exitosa en los centros educativos Multigrados de la Red Educativa de la región Amazonas, año 2023.
2. Se sugiere a los responsables de las Unidades de Gestión Educativa Local evaluar a los directores de las Instituciones Educativas para evitar el Liderazgo directoral Laissez Faire y la Gestión financiera en su dimensión gestión de ingresos y egresos, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021
3. Se sugiere a los responsables de las Instituciones Educativas competentes realizar una orientación especializada para buen Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión sistema integrado de administración financiera, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021
4. Se sugiere a los responsables de las Instituciones Educativas competentes realizar una orientación especializada para buen Liderazgo directoral transformacional y la Gestión financiera en su dimensión control interno, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021

## LISTA DE REFERENCIAS

Abanto, M. (2015). *Financiamiento y Gestión de la Educación*. IPAЕ.

Aguilar, K. (2016). *Elige la comunicación*. Galdoc Ltda.

Alcántara, V. (2017). *Gestión Financiera de Recursos por las UGEL's*. Publicaciones Revista, Derrama Magisterial, Edc. XXXVC.

Almendariz, M., & Méndez, G. (2019). *El liderazgo y su incidencia en el rendimiento académico de la Unidad Educativa República de Francia – Guayaquil 2017*. Universidad César Vallejo.

Bass, B. (2000). *Liderazgo y organizaciones que aprenden*. En Actas del III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. ICE Deusto

Bernal, César A. (2010). *Metodología de la Investigación*. 3ra edición. Pearson

Calderón, P. (2019). *El liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo - 2017*. Universidad Nacional del Centro del Perú.

Carreras, I., y Perrenoud, P. (2005). *El debate sobre las competencias en la enseñanza*

Castro, A.; Lupano, M.; Benatuil, D. & Nader, M. (2007). *Teoría y Evaluación del Liderazgo*, Paidos.

Changanaquí, M., & Huapaya, G. (2017). *Estilos de liderazgo directivo y la calidad de gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas*. Universidad Marcelino Champagnat.

Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la Teoría general de la Administración*. McGrawHill.

Climent, J. B. (2010). Reflexiones sobre la Educación basada en competencias. *Revista Complutense de Educación*, 21(1), 91-106

Córdova, I. (2017). *El Proyecto de investigación cuantitativa: Con Minitab, SPSS y Excel*. San Marcos

Covey, E. (1993). *El liderazgo centrado en principios*. 3<sup>a</sup> Ed. Editorial Paidos.

Cuba, F., Minaya, N., & Zumarán, A. (2019). *El rol predictivo de los estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad financiera en el Perú*. Universidad del Pacífico.

Cuba, I. (2017). *Estilos de liderazgo y Gestión educativa en Directivos Pedagógicos del Distrito de Ventanilla*. Universidad César Vallejo.

Cubas, M. (2015). *Desempeño docente y calidad de servicio educativo en estudiantes del 5º de secundaria de la I.E.P.S.M N°61004, Juan Pablo II, Iquitos, 2015*. Universidad César Vallejo.

D.S. 0028-2007-ED (2007). “*Reglamento de recursos propios y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas*”. El Peruano.

Donatus, F. (2016). *El impacto del Liderazgo y la gestión en el rendimiento académico en las escuelas secundarias de Tanzania*. Universidad Abierta de Tanzania.

Durand, K. (2019). *Análisis de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018*. UGEL.

Espinoza, M. (2020). *Desempeño docente y calidad de servicio educativo en una institución educativa estatal de San Juan de Lurigancho, 2019*. Universidad César Vallejo.

Flores, E. (2017). *El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*. [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1868/EDUC\\_021.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1)

Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Kairós.

Goleman, D. (2005). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Kairós

González, D. (2016). *Antecedentes y desarrollo de las teorías de Liderazgo*. Universidad del Rosario.

González, J. y Wagenaar, R. (Coord.) (2005). *Tuning educational structures in Europe: Informe final Fase Uno*. Universidad de Deusto.

Hernández, et al. (2010). *Metodología de la investigación científica*. McGraw Hill

Limongi, V., Ramón, F., & De La Cruz, J. (2021). *Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las Unidades Educativas, 2016 – 2020*. In Crescendo.

Llamo, J. (2015). *El liderazgo directivo y su relación con la gestión educativa de la I. E. N° 16642 del C.P. “El Triunfo” del distrito de Huarango - provincia de San Ignacio - Cajamarca – 2014*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]

Malpartida, S. (2020). *Análisis de la gestión financiera en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019*. Universidad César Vallejo.

Manríquez, K., & Reyes, M. (2022). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional chileno. *Revista Educación*, 1 - 46.

Martínez, D. (2012). *Rediseño del sistema de administración financiera del Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría (CUJAE)*.

Martínez, G., Guevara, A., & Valles, M. (2020). *El Desempeño Docente y la Calidad Educativa*. Ra Ximhai.

Palomo, T. (2000). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Editorial ESIC.

Peñarreal, N. (2016). *Administración Financiera en Instituciones educativas*. D.F: Trillas, S.A

Quispe, A. (2020). *Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros de las instituciones educativas de la RED 07-UGEL-04-Comas-2020*. Universidad César Vallejo.

Ríos, R. (2016). *La gestión educativa en la calidad de los servicios escuelas superior de Hermosillo*. Universidad Pedagógica de Nacional de Hermosillo México.

Sandoval, M. (2018). *Educación de calidad y desempeño docente*. Universidad Autónoma de Manizales.

Saurith, R. (2020). *Liderazgo y gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas.*

*Universidad de Guajira.*

Solórzano, D. (2017). *Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución*

*Educativa José Antonio Encinas UGEL06*”. Universidad César Vallejo.

Solórzano, J. (2007). *El Portal de Paradigmas. Para organizaciones competitivas.* Editorial

UNMSM.

Tamez, H. (2016). *Modelo de gestión financiera para la administración del riesgo crediticio*

*en la Cooperativa de ahorro y crédito de la Universidad de Bolívar de Ecuador.*

Universidad Estatal de Bolívar.

Torres (2017). *El liderazgo del director en la gestión educativa.* Universidad César Vallejo.

Ulloa, W. (2019). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución*

*presupuestal de una Institución del estado.* Universidad Nacional Mayor de San

Marcos

Valderrama, S. (s/f). Pasos para elaborar Proyectos y Tesis de Investigación Científica.

Editorial San Marcos.

Varela, H. (2010). *Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional.* Blog: Pensamiento

imaginativo. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/785903>

Villacorta, D. (04 de junio de 2020). *Georgia Hispanic.* GHCC: <https://ghcc.org/es/los-8-estilos-de-liderazgo-mas-comunes/>

Westreicher, G. (2020). Ingresos y egresos. Economipedia.com.

Yániz, C. (2008). Las competencias en el currículo universitario: implicaciones para diseñar el

aprendizaje y para la formación del profesorado. *Red U. Revista de Docencia*

*Universitaria, número monográfico.* [http://www.redu.m.es/Red\\_U/m1](http://www.redu.m.es/Red_U/m1).

## **APÉNDICES Y ANEXOS**

## ANEXO 1

### INSTRUMENTOS PARA RECOJO DE DATOS

#### **INSTRUMENTO PARA EVALUAR LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR**

Estimado director; la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre los estilos de liderazgo del director, esta encuesta es de carácter anónimo. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones. Valoración: escala Likert: 1) Nunca 2) Casi nunca 3) Algunas veces 4) Casi siempre 5) Siempre

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	El director de la IE evita tomar decisiones					
2	El Director muestra desorden en su accionar					
3	El Director permite que los demás hagan lo que les parece					
4	El Director muestra indiferencia ante las consecuencias					
5	El aporte del director de la IE es significativo					
6	el Director presta soporte administrativo a los docentes					
7	El Director contribuye con los lineamientos de la IE					
8	El director promueve cambios en sus alumnos					
9	EL director ha generado cambios en los docentes					
10	El Director reconoce el trabajo docente					
11	El director y los docentes tienen claro los procedimientos internos					
12	El director y docentes conocen las sanciones ante las faltas					
13	El director y la plana docente realizan acuerdos para mejorar el proceso educativo					
14	El director y los padres de familia establecen cambios para mejorar la IE					
15	EL Director tiene calidad y calidez profesional					
16	EL director influye en los docentes para incentivar los valores de la IE					
17	El director promueve cambios positivos en el actuar de la plana docente y alumnos					
18	EL Director tiene claro sus valores					
19	EL Director respeta los espacios y se conduce con idoneidad					
20	EL Director tiene un comportamiento ejemplar					
21	El Director se ha convertido en modelo a seguir					

Muchas gracias por tu participación

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS II.EE. MULTIGRADO

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

1.1. Nombre y apellidos : .....  
1.2. Edad : .....  
1.3. IE. : .....  
1.4. Nivel : .....  
1.5. Fecha y hora : .....  
1.6. Responsable de la aplicación : .....

#### II. INDICACIÓN.

Estimados directores; la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre el Liderazgo participativo, esta encuesta es de carácter anónimo. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones. Valoración: escala Likert: 1) Nunca 2) Casi nunca 3) Algunas veces 4) Casi siempre 5) Siempre

**A: Siempre**

**B: Casi siempre**

**C: A veces**

**D: Casi nunca**

**E: Nunca**

Se le agradece anticipadamente la información que nos brinda al presente estudio

Nº	DIMENSIÓN DE GESTIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS	1	2	3	4	5
1	Se realiza un diagnóstico sobre la actividad educativa					
2	Se planifica y presupuestan las actividades					
3	Se establece la asignación de recursos humanos y financiero para las actividades académicas de la IE					
4	Se establecen mecanismos de control presupuestal					
5	La IE cuenta con una comisión de recursos financieros					
6	La IE cumple los compromisos administrativos					
7	Se sigue un procedimiento técnico para regular gastos e ingresos					
DIMENSIÓN DE SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA						
8	El sistema de adquisiciones está estipulado en el reglamento interno de la IE					
9	Se capta recursos de acuerdo a la norma educativa					
10	Los procedimientos de contrataciones están adaptados a la realidad de la IE					
11	Los gastos están orientados principalmente a cubrir las necesidades pedagógicas					
12	El presupuesto se ajusta según el plan anual de trabajo					
13	Se hacen trámites internos para solicitar autorizaciones presupuestales					
14	Los gastos institucionales son improvisados					

DIMENSIÓN DE CONTROL INTERNO						
15	Existe un sistema de registro de los procesos financieros de la IE					
16	Se emiten informes con documentos que lo sustente					
17	Se prioriza el uso de documentos que sustentan contablemente los gastos e ingresos					
18	Se practica la rendición de cuentas institucional					
19	Se cumple con los controles y rendiciones trimestrales					
20	Se han generado sanciones por no presentar informes económicos según norma					
21	Existe supervisión en las actividades económicas por el director					

Muchas gracias por su participación

## INSTRUMENTOS PARA RECOJO DE DATOS

## CUESTIONARIO

## **INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR**

## II. DATOS INFORMATIVOS:

**2.1. Nombre y apellidos** : .....  
**2.2. Edad** : .....  
**2.3. IE.** : .....  
**2.4. Nivel** : .....  
**2.5. Fecha y hora** : .....  
**2.6. Responsable de la aplicación** : .....

## II. INDICACIÓN.

Estimado director; la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre el Liderazgo, esta encuesta es de carácter anónimo. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones. Valoración: escala Likert: 1) Nunca 2) Casi nunca 3) Algunas veces 4) Casi siempre 5) Siempre

**A: Siempre      B: Casi siempre      C: A veces      D: Casi nunca      E: Nunca**

Se le agradece anticipadamente la información que nos brinda al presente estudio

<b>15</b>	EL Director tiene calidad y calidez profesional				
<b>16</b>	EL director influye en los docentes para incentivar los valores de la IE				
<b>17</b>	El director promueve cambios positivos en el actuar de la plana docente y alumnos				
<b>18</b>	EL Director tiene claro sus valores				
<b>19</b>	EL Director respeta los espacios y se conduce con idoneidad				
<b>20</b>	EL Director tiene un comportamiento ejemplar				
<b>21</b>	El Director se ha convertido en modelo a seguir				

## VALIDACIONES

### VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA SOBRE LA VARIABLE 01 LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo...Iván león Castro., identificado Con DNI N° 26690424 con Grado Académico de Doctor en Ciencias Mención: Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y he revisado los 21 ítems de la variable de Estilos de Liderazgo del director correspondiente a la Tesis de: Milson Vásquez Hoyos

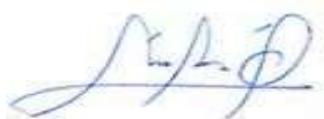
Los ítems de la ficha de análisis están distribuidos en 3 dimensiones: En la dimensión Liderazgo Laissez Faire se cuenta con (7 estíandares), para la dimensión S Liderazgo Transaccional con (7 estíandares) y para la dimensión Liderazgo Transformacional se cuenta con (7 criterios) El instrumento corresponde a la tesis: "Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado".

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
<b>21</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Lugar y Fecha...Cajamarca,5 de noviembre de 2021

León Castro, Iván Alejandro.



IVÁN ALEJANDRO LEÓN CASTRO

DOCENTE DE POSGRADO-UNC

**ANEXO 3**  
**FICHA DE EVALUACIÓN**  
**(JUICIO DE EXPERTOS)**

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** León Castro, Iván Alejandro

**Grado académico:** Maestro

**Título de la investigación:** Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, Utcubamba, región Amazonas, 2021.

**Autor:** Milson Vásquez Hoyos

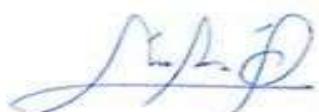
Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	

**EVALUACIÓN.** No válido, Mejorar ( )

**Válido, Aplicar ( X )**

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

**FECHA:** Cajamarca, 5 de noviembre del 2021.



.....

Dr. IVÁN ALEJANDRO LEÓN CASTRO

DOCENTE DE POSGRADO-UNC

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2 GESTIÓN FINANCIERA  
DE LA IE MULTIGRADO  
JUICIO DE EXPERTOS**

Yo... Iván León Castro., identificado Con DNI N° 26690424 con Grado Académico de Doctor en Ciencias Mención: Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y he revisado los 21 ítems de la variable de Gestión Financiera correspondiente a la Tesis de: Milson Vásquez Hoyos

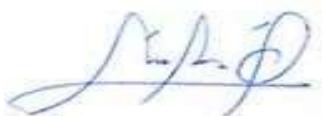
Los ítems de la ficha de análisis están distribuidos en 3 dimensiones: En la dimensión Gestión de ingresos y egresos. se cuenta con (7 estándares), para la dimensión Sistema integrado de administración financiera con (7 estándares) y para la dimensión Control interno se cuenta con (7 criterios) El instrumento corresponde a la tesis: "Gestión Financiera de las II.EE. Multigrado".

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

<b>PRUEBA DE ENTRADA</b>		
<b>N° ítems revisados</b>	<b>N° de ítems válidos</b>	<b>% de ítems válidos</b>
<b>21</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Lugar y Fecha: Cajamarca, 05 de noviembre del 2021.

León Castro, Iván Alejandro



.....

Dr. IVÁN ALEJANDRO LEÓN CASTRO

DOCENTE DE POSGRADO-UNC

## FICHA DE EVALUACIÓN

### JUICIO DE EXPERTOS

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** León Castro, Iván Alejandro

**Grado académico:** Maestro

**Título de la investigación:** Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, Utcubamba, región Amazonas, 2021.

**Autor:** Milson Vásquez Hoyos

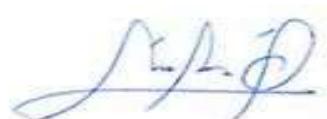
Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	

**EVALUACIÓN.** No válido, Mejorar ( )

**Válido, Aplicar ( X )**

Nota: La validez exige el cumplimiento del 40%

**FECHA:** Cajamarca, 05 de noviembre del 2021



.....  
Dr. IVÁN ALEJANDRO LEÓN CASTRO



## VALIDACIÓN DE LA LISTA DE COTEJO SOBRE EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo Víctor Sánchez Cárceles, identificado con DNI 26722763, con Grado Académico de Doctor en Administración en la educación, Universidad Cesar Vallejo, Hago constar que he leído y revisado los 21 ítems de la LISTA DE COTEJO para los Estilos de Liderazgo del Director correspondiente a la Tesis de Maestría: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021. Del maestrista Milson Vásquez Hoyos.

Los ítems del cuestionario están distribuidos en 03 dimensiones: Liderazgo Laissez Faire (07 ítems), Liderazgo Transaccional (07 ítems) y Liderazgo Transformacional (07 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021. Luego de la evaluación de cada ítem y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Luego de la evaluación de cada ítem y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

LISTA DE COTEJO SOBRE EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR		
Nº ítems revisados	Nº de ítems válidos	% de ítems válidos
21	21	100 %

Lugar y Fecha: Cajamarca, 17 de mayo del 2021.

Apellidos y Nombres del evaluador: Sánchez Cárceles Víctor

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 26722763



## FICHA DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Evaluador: Jáurez Cáceres, Víctor

Grado académico: Doctor

Título de la investigación: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021.

Autor: Milson Vásquez Hoyos

Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACION							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/índicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )  
Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar ( X )

FECHA: 17.04.20 de 2021

  
FIRMA  
DNI: 26712763



## VALIDACIÓN DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN PARA ESTUDIANTES, RESPECTO A LA GESTIÓN FINANCIERA

### (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo ... Victor Sánchez Cáceres ...., identificado con DNI N° 26722763 ..., con Grado Académico de Doctor ... en Administración de la Educación ... Universidad César Vallejo ...., Hago constar que he leído y revisado los 21 ítems de la FICHA DE OBSERVACIÓN para la Gestión Financiera, correspondiente a la Tesis de Maestría: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, Utcubamba, región Amazonas, 2021. Del maestrista Milson Vásquez Hoyos.

Los ítems del cuestionario están distribuidos en 03 dimensiones: Gestión de ingresos y egresos (07 ítems), Sistema integrado de administración financiera (07 ítems) y Control interno (07 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, Utcubamba, región Amazonas, 2021.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

FICHA DE OBSERVACIÓN PARA LA GESTIÓN FINANCIERA		
Nº ítems revisados	Nº de ítems válidos	% de ítems válidos
21	21	100 %

Lugar y Fecha: Cayamarcia, 17 de marzo de 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: Sánchez Cáceres Víctor

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 26722763



### FICHA DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Evaluador: Sánchez Chávez Víctor

Grado académico: Doctor

Titulo de la investigación: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021.

Autor: Milson Vásquez Hoyos

Nº Item	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar ( X )

FECHA: 17 de marzo de 2021

FIRMA

DNI: 26722763



**VALIDACIÓN DE LA LISTA DE COTEJO SOBRE  
EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo Jorge Segundo Ponce Gonzales....., identificado con DNI N° 1793 1143....., con Grado Académico de Maestro..... en Administración....., Universidad Nacional de Trujillo.... Hago constar que he leído y revisado los 21 ítems de la LISTA DE COTEJO para los Estilos de Liderazgo del Director correspondiente a la Tesis de Maestría: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021. Del maestrado Milson Vásquez Hoyos.

Los ítems del cuestionario están distribuidos en 03 dimensiones: Liderazgo Laissez Faire (07 ítems), Liderazgo Transaccional (07 ítems) y Liderazgo Transformacional (07 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021. Luego de la evaluación de cada ítem y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Luego de la evaluación de cada ítem y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

<b>LISTA DE COTEJO SOBRE EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR</b>		
Nº ítems revisados	Nº de ítems válidos	% de ítems válidos
21	21	100 %

Lugar y Fecha: Cajamarca, 17 de mayo del 2021.

Apellidos y Nombres del evaluador: Ponce Gonzales, Jorge Segundo

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 1793 1143



## FICHA DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Evaluador: *Ponciano Gómez, Jorge Segundo*

Grado académico: *Maestro*

Titulo de la investigación: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021.

Autor: Milson Vásquez Hoyos

Nº Item	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/índicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar (X)

FECHA: *17 de mayo de 2021*

FIRMA

DNI: *17937143*



## VALIDACIÓN DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN PARA ESTUDIANTES, RESPECTO A LA GESTIÓN FINANCIERA

### (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo Jorge Segundo Pouce González, identificado con DNI N° 17.93.1143, con Grado Académico de Maestría en Administración Universidad Nacional de Trujillo, Hago constar que he leído y revisado los 21 ítems de la FICHA DE OBSERVACIÓN para la Gestión Financiera, correspondiente a la Tesis de Maestría: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021. Del maestrista Milson Vásquez Hoyos.

Los ítems del cuestionario están distribuidos en 03 dimensiones: Gestión de ingresos y egresos (07 ítems), Sistema integrado de administración financiera (07 ítems) y Control interno (07 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

FICHA DE OBSERVACIÓN PARA LA GESTIÓN FINANCIERA		
Nº ítems revisados	Nº de ítems válidos	% de ítems válidos
21	21	100 %

Lugar y Fecha: Cajamarca, 17 de marzo de 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: Pouce González, Jorge Segundo

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 17931143



## FICHA DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Evaluador: *José Pérez González, Jorge Segundo*  
Grado académico: ..... *Maestría* .....

Título de la investigación: Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021.

Autor: Milson Vásquez Hoyos

Nº Item	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X			X		X		X
2	X			X		X		X
3	X			X		X		X
4	X			X		X		X
5	X			X		X		X
6	X			X		X		X
7	X			X		X		X
8	X			X		X		X
9	X			X		X		X
10	X			X		X		X
11	X			X		X		X
12	X			X		X		X
13	X			X		X		X
14	X			X		X		X
15	X			X		X		X
16	X			X		X		X
17	X			X		X		X
18	X			X		X		X
19	X			X		X		X
20	X			X		X		X
21	X			X		X		X

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )  
Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar ( X )

FECHA: *17 de marzo de 2021*

FIRMA

DNI: *17931143*



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

## ESCUELA DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN



### CONOCIMIENTO INFORMADO DEL COORDINADOR DE RED EDUCATIVA MAESTROS INNOVADORES Y MENSAJEROS DEL SABER "MIMS", UTCUBAMBA- AMAZONAS

Yo, Gilmer Vallejos Pardo identificado con DNI N° 42652465, actual coordinador de la Red Educativa Maestros Innovadores y Mensajeros del Saber "MIMS" de Instituciones Educativas Unidocentes y Multigrados, de la provincia de Utcubamba, región Amazonas. En coordinación con todos los directores que pertenecen a la Red Educativa "MIMS" Otorgo mi Autorización Voluntaria, para que se ejecute el Trabajo de Investigación Titulado  "Estilos de Liderazgo del Director y la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa "Maestros Innovadores y Mensajeros del saber", Utcubamba, región Amazonas, 2021."

Bagua Grande 13 de mayo del 2021


Mg. Gilmer Vallejos Pardo  
DNI 42652465  
COORDINADOR GENERAL

**PERMISOS CONSENTIDOS**

### Tablas por ítems de las dimensiones

**Tabla 17**  
Liderazgo Laissez Faire

Ítem	Rpta.	frec.	%
El director de la IE evita tomar decisiones	Siempre	0	0%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	4	36%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	4	36%
El director muestra desorden en su accionar	Siempre	4	36%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	7	64%
El director permite que los demás hagan lo que les parece	Siempre	2	18%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	1	9%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	4	36%
El director muestra indiferencia ante las consecuencias	Siempre	2	18%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	1	9%
	Casi nunca	1	9%
	Nunca	7	64%
El aporte del director de la IE es significativo	Siempre	6	55%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	2	18%
El director presta soporte administrativo a los docentes	Siempre	3	27%
	Casi siempre	3	27%
	A veces	3	27%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	0	0%
El director contribuye con los lineamientos de la IE	Siempre	5	45%
	Casi siempre	4	36%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	2	18%
<b>Total</b>		11	100%

**Tabla 18**  
Liderazgo Transaccional

Ítem	Rpta.	frec.	%
El director promueve cambios en sus alumnos	Siempre	6	55%
	Casi siempre	3	27%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	2	18%
El director ha generado cambios en los docentes	Siempre	3	27%
	Casi siempre	4	36%
	A veces	2	18%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	0	0%
El director reconoce el trabajo docente	Siempre	7	64%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	0	0%
El director y los docentes tienen claro los procedimientos internos	Siempre	9	82%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
El director y docentes conocen las sanciones ante las faltas	Siempre	9	82%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
El director y la plana docente realizan acuerdos para mejorar el proceso educativo	Siempre	9	82%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
El director y los padres de familia establecen cambios para mejorar la IE	Siempre	7	64%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	2	18%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	0	0%
<b>Total</b>		11	100%

**Tabla 19**  
Liderazgo Transformacional

Ítem	Rpta.	frec.	%
EL director tiene calidad y calidez profesional	Siempre	9	82%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
EL director influye en los docentes para incentivar los valores de la IE	Siempre	9	82%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	1	9%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
El director promueve cambios positivos en el actuar de la plana docente y alumnos	Siempre	5	45%
	Casi siempre	4	36%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	0	0%
EL director tiene claro sus valores	Siempre	9	82%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
EL director respeta los espacios y se conduce con idoneidad	Siempre	11	100%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
EL director tiene un comportamiento ejemplar	Siempre	6	55%
	Casi siempre	3	27%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	1	9%
	Nunca	1	9%
El director se ha convertido en modelo a seguir	Siempre	6	55%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	3	27%
	Nunca	1	9%
<b>Total</b>		11	100%

**Tabla 20**  
Gestión de ingresos y egresos

Ítem	Rpta.	frec.	%
Se realiza un diagnóstico sobre la actividad educativa	Siempre	7	64%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	2	18%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
Se planifica y presupuestan las actividades	Siempre	9	82%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	2	18%
Se establece la asignación de recursos humanos y financiero para las actividades académicas de la IE	Siempre	0	0%
	Casi siempre	5	45%
	A veces	2	18%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	2	18%
Se establecen mecanismos de control presupuestal	Siempre	7	64%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	0	0%
La IE cuenta con una comisión de recursos financieros	Siempre	7	64%
	Casi siempre	0	0%
	A veces	4	36%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
La IE cumple los compromisos administrativos	Siempre	10	91%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
Se sigue un procedimiento técnico para regular gastos e ingresos	Siempre	4	36%
	Casi siempre	3	27%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	4	36%
	Nunca	0	0%
<b>Total</b>		11	100%

**Tabla 21**

Sistema integrado de administración financiera

Ítem	Rpta.	frec.	%
El sistema de adquisiciones está estipulado en el reglamento interno de la IE	Siempre	7	64%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	1	9%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	2	18%
Se capta recursos de acuerdo a la norma educativa	Siempre	8	73%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	1	9%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
Los procedimientos de contrataciones están adaptados a la realidad de la IE	Siempre	7	64%
	Casi siempre	4	36%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
Los gastos están orientados principalmente a cubrir las necesidades pedagógicas	Siempre	4	36%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	6	55%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
El presupuesto se ajusta según el plan anual de trabajo	Siempre	5	45%
	Casi siempre	4	36%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	2	18%
Se hacen trámites internos para solicitar autorizaciones presupuestales	Siempre	4	36%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	2	18%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	1	9%
Los gastos institucionales son improvisados	Siempre	1	9%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	2	18%
	Casi nunca	3	27%
	Nunca	3	27%
<b>Total</b>		11	100%

**Tabla 22**  
Control interno

Ítem	Rpta.	frec.	%
Existe un sistema de registro de los procesos financieros de la IE	Siempre	5	45%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	4	36%
Se emiten informes con documentos que lo sustente	Siempre	7	64%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	1	9%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	2	18%
Se prioriza el uso de documentos que sustentan contablemente los gastos e ingresos	Siempre	9	82%
	Casi siempre	2	18%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
Se practica la rendición de cuentas institucional	Siempre	10	91%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
Se cumple con los controles y rendiciones trimestrales	Siempre	4	36%
	Casi siempre	4	36%
	A veces	2	18%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	1	9%
Se han generado sanciones por no presentar informes económicos según norma	Siempre	3	27%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	7	64%
Existe supervisión en las actividades económicas por el director	Siempre	7	64%
	Casi siempre	1	9%
	A veces	1	9%
	Casi nunca	2	18%
	Nunca	0	0%
<b>Total</b>		11	100%

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

ESTILOS DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y GESTIÓN FINANCIERA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MULTIGRADOS DE LA RED EDUCATIVA “MAESTROS INNOVADORES Y MENSAJEROS DEL SABER”, UTCUBAMBA, REGIÓN AMAZONAS, 2021.					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
¿Qué relación existe entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas año 2021?	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación existente entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar e interpretar la relación entre el Liderazgo directoral Laissez Faire y la Gestión financiera en su dimensión gestión de ingresos y egresos, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.</li> <li>• Determinar e interpretar la relación entre el Liderazgo directoral transaccional y la Gestión financiera en su dimensión sistema integrado de administración financiera, de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.</li> <li>• Determinar e interpretar la relación entre el Liderazgo directoral Transformacional la Gestión financiera en su dimensión control interno, de las Instituciones Educativas</li> </ul>	<p>Existe una relación significativa entre los estilos de Liderazgo del director y la Gestión financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Estilos de Liderazgo del director</p> <p><b>Variable 2:</b> Gestión financiera</p>	<p>-Liderazgo Laissez Faire -Liderazgo Transaccional -Liderazgo Transformacional</p> <p>- Gestión de ingresos y egresos -Sistema integrado de administración financiera -Control interno</p>	<p>Bibliográfica / Fichas de resumen bibliográfico</p> <p>Encuesta / Cuestionario de estilos de Liderazgo del director CELID-S</p> <p>-Fichaje / Fichas de resumen</p> <p>-Encuesta / Ficha Estandarizada para evaluar la gestión financiera educativa institucional.</p> <p>-Diseño: Correlacional Muestra = 11 <u>directores</u> de la Red</p>

	<p>Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber” en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una propuesta para los Estilos de Liderazgo del director en favor de la Gestión Financiera de las Instituciones Educativas Multigrados de la Red Educativa “Maestros Innovadores y Mensajeros del saber”, en la provincia de Utcubamba, región Amazonas, año 2021.</li></ul>				
--	---	--	--	--	--