

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO  
BENEDICTO XVI**

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

**SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA**



**EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LA GESTIÓN EDUCATIVA  
EN UNA ENTIDAD EDUCATIVA DE NIVEL PRIMARIO**

TRABAJO ACADÉMICO PARA OBTENER EL TÍTULO  
PROFESIONAL DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN  
GESTIÓN EDUCATIVA

**AUTORES**

Anthony Jose Gomez Morales

Victor Hugo Puican Rodriguez

**ASESORA**

Mgr. Angelita Effio Ortecho

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

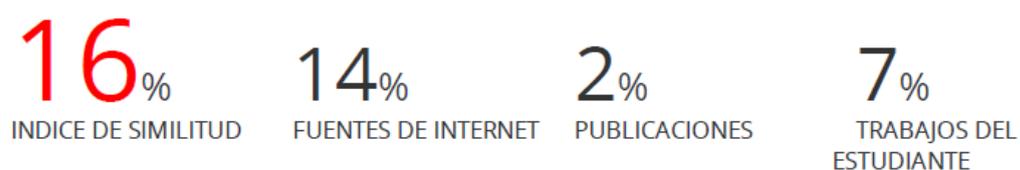
Gestión Educativa Institucional

**TRUJILLO-PERÚ**

**2023**

## TESIS DE PUICAN RODRIGUEZ

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://issuu.com">issuu.com</a> Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	1%
7	Submitted to INACAP	1%

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Exemo Mons. Dr. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.

**Arzobispo Metropolitano de Trujillo**  
**Fundador y Gran Canciller de la Universidad**  
**Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dr. Luis Orlando Miranda Díaz

**Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dra. Mariana Geraldine Silva Balarezo

**Vicerrectora académica**

Dra. Mariana Geraldine Silva Balarezo

**Decana de la Facultad de Humanidades**

Dr. Winston Rolando Reaño Portal

**Director de la Escuela de Posgrado**

Dr. Francisco Alejandro Espinoza Polo

**Vicerrector Académico (e) de Investigación**

Dra. Teresa Sofia Reategui Marín

**Secretaria General**

## Conformidad del asesor

Yo, Mgtr. Angelita Effio Ortecho, con DNI N° 07268125. como asesora del Trabajo académico titulado “Liderazgo pedagógico y la gestión educativa en una entidad educativa de nivel primario”, desarrollado por Víctor Hugo Puican Rodríguez con DNI N° 42813931; y Anthony José Gómez Morales con DNI 18226169, egresados del Programa de Segunda especialidad, considero que dicho trabajo para optar el título de Segunda Especialidad en Gestión Educativa reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponden con las normas establecidas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de trabajos de titulación de la Facultad de Humanidades.

Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.



---

Mgtr. Angelita Effio Ortecho  
ASESORA

## **Dedicatoria**

A mi madre por permanecer a mi lado pese a las diferentes adversidades que se le presentaron durante mi niñez y adolescencia, asimismo, a mi esposa, ya que, gracias a su amor y a su apoyo puedo continuar ampliando mi conocimiento. A mis hijos porque son el impulso que me hacen salir de la zona de confort para lograr un futuro mejor.

## **Agradecimiento**

Al padre celestial porque a pesar de todos nuestros pecados él siempre está a nuestro lado, cuidando de nosotros, de nuestra familia y de cada una de las personas. A las autoridades de la UCT por dar la oportunidad de llevar esta segunda especialidad y obtener nuevos conocimientos y habilidades gerenciales , ya que, esto nos va a permitir mantener mayores oportunidades laborales. A los docentes de esta especialidad porque gracias a sus conocimientos y experiencia hemos captado nuevos saberes para nuestro desarrollo profesional. A los autores que han publicado sus trabajos de investigación, ya que, gracias a sus aportes se ha podido culminar exitosamente este estudio.

## **Dedicatoria**

A mis padres José y Angelita, inagotable fuente de inspiración y mis principales referentes.

A mis hermanos Erika y Giancarlo, por nuestro vínculo inquebrantable.

A mi amada esposa Kelly, por su apoyo y perseverancia; motivo de superación junto a mi hijo Anthony.

## **Agradecimientos**

A Dios, máxima expresión de sabiduría.

A mis profesores de la Universidad Católica de Trujillo.

Anthony Jose Gomez Morales

## Declaratoria de autenticidad

Yo, Víctor Hugo Puican Rodríguez con DNI 42813931, egresado del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, doy fe que se ha seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Universidad para la elaboración y sustentación del Trabajo Académico titulado: “Liderazgo pedagógico y la gestión educativa en una entidad educativa de nivel primario”, el cual consta de un total de 37 páginas, en las que se incluye realidad problemática, antecedentes, marco conceptual, metodología, conclusiones y todas las referencias consideradas en el trabajo.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a nuestra autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Se declara también que el porcentaje de similitud o coincidencia es de ...%, el cual es aceptado por la Universidad Católica de Trujillo.

El autor



---

Mg. CPC. Víctor Hugo Puican Rodríguez  
MAT. N° 02-6633  
ASESOR  
DNI 42813931

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Anthony Jose Gomez Morales con DNI 18226169, egresado del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, doy fe que se ha seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Universidad para la elaboración y sustentación del Trabajo Académico titulado: “Liderazgo pedagógico y la gestión educativa en una entidad educativa de nivel primario”, el cual consta de un total de 37 páginas, en las que se incluye realidad problemática, antecedentes, marco conceptual, metodología, conclusiones y todas las referencias consideradas en el trabajo.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a nuestra autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Se declara también que el porcentaje de similitud o coincidencia es de ...%, el cual es aceptado por la Universidad Católica de Trujillo.

El autor



DNI 18226169

## Índice

Autoridades universitarias .....	ii
Conformidad del asesor .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Declaratoria de autenticidad .....	vi
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	11
1.1. Realidad problemática y formulación del problema .....	11
1.2. Formulación de objetivos.....	13
1.2.1. Objetivo general .....	13
1.2.2. Objetivos específicos .....	13
1.3. Justificación de la investigación .....	13
II. MARCO TEÓRICO.....	15
2.1. Antecedentes de la investigación .....	15
2.2. Referencial teórico .....	20
III. MÉTODOS.....	27
IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS .....	28
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	30
ANEXOS .....	38

## RESUMEN

En esta investigación denominada: Liderazgo pedagógico y la gestión educativa de una institución educativa de nivel primario. Se consideró como objetivo general: Determinar la relación del liderazgo pedagógico con la gestión educativa de una institución educativa de nivel primario. Bajo un estudio exploratorio y básico, con enfoque cualitativo, relacional, se manipuló el análisis bibliográfico, con guía documental. La baja calidad de acceso al internet y los cambios radicales del clima, se convirtieron en las limitaciones de este trabajo, pero gracias al empeño y esfuerzo del investigador, se pudieron superar en su totalidad estas limitaciones. Se concluye que el liderazgo pedagógico mantiene una relación muy significativa con la gestión educativa ya que Largo y Cortes (2020), obtuvieron un  $Rho=0.825$ ; seguido por Guivin (2019) con un  $Rho=0.874$ , además lo hizo Martínez (2019) porque obtuvo un  $Rho= 0.804$ , revelando de esta forma que, mientras las autoridades de las entidades educativas ejerzan el liderazgo pedagógico en cada una de las actividades administrativas y académicas entonces existirá un mejor trabajo en equipo que permita alcanzar las metas institucionales a través de una gestión educativa eficiente.

**Palabras clave:** Liderazgo pedagógico, gestión educativa, gestión institucional, gestión comunitaria.

## ABSTRACT

In this research called: Pedagogical leadership and the educational management of an educational institution at primary level. The general objective was considered as: To determine the relationship between pedagogical leadership and the educational management of a primary level educational institution. Under an exploratory and basic study, with a qualitative, relational approach, the bibliographic analysis was manipulated, with a documentary guide. The low quality of access to the Internet and the radical changes in the climate became the limitations of this work, but thanks to the researcher's determination and effort, these limitations could be overcome in their totality. It is concluded that pedagogical leadership maintains a very significant relationship with educational management since Largo and Cortes (2020), obtained an  $Rho=0.825$ ; followed by Guivin (2019) with an  $Rho=0.874$ , in addition did Martinez (2019) because he obtained an  $Rho= 0.804$ , thus revealing that, as long as the authorities of the educational entities exercise pedagogical leadership in each of the administrative and academic activities then there will be a better teamwork that allows achieving the institutional goals through an efficient educational management.

**Key words:** Pedagogical leadership, educational management, institutional management, community management.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Realidad problemática y formulación del problema**

De acuerdo a la UNESCO (2020) a pesar de los esfuerzos por diseñar planes que permitan a los maestros y estudiantes regresar a las aulas, el autor señala que muchas regiones del mundo aún carecen de centros educativos que funcionen y con ello puedan retomar los procesos educativos que quedaron pendientes, pero para ello es sumamente necesario contar con directivos y docentes con habilidades gerenciales porque esto permite direccionar a todo el plantel a seguir el mismo objetivo.

El liderazgo pedagógico en la gestión educativa es parte esencial para lograr las metas en las instituciones educativas, pero para ello se necesita que las autoridades cuenten con ciertas habilidades gerenciales que les permita asignar recursos de manera estratégica, que consienta mantener una planificación adecuada conservando una comunicación y estimación de la ilustración y del currículo de manera inquebrantable, estableciendo metas y expectativas a cada integrante de la entidad porque esto ocasiona que se asegure un entorno ordenado y el desarrollo profesional del profesorado y de cada uno de sus estudiantes (Robles y Arguedas, 2020).

Asimismo, contar con directivos con altos niveles de liderazgo permite a la plana docente realizar un desempeño eficiente en todas las acciones académicas realizadas en las aulas, mejorando de esta forma la gestión educativa (Intriago et al. 2021).

En el contexto internacional, específicamente en Colombia se evidencian múltiples deficiencias en el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, en la formación dogmática de los docentes y autoridades, siendo los principales factores los que ocasionan que la gestión educativa sea inadecuada, afectando el logro de los objetivos institucionales (Parra y Prieto, 2020).

Además, se evidencia que la falta de acompañamiento al docente y a la comunidad educativa por parte de los directivos de las instituciones educativas en Costa Rica han generado problemas muy graves en la gestión educativa, es por ello que es necesario que en las evaluaciones que realiza el ministerio de educación de este país, se debe evaluar la capacidad de liderazgo pedagógico de estos profesionales, ya que, de eso depende el éxito o fracaso del año escolar (Robles y Arguedas, 2020).

Las falencias evidenciadas en las estrategias gerenciales humanísticas por parte de las autoridades en el diagnóstico, boceto, realización y evaluación de la Planificación Estratégica Institucional vienen generando que la gestión educativa no permita cumplir con las metas establecidas por ente regulador de educación del Ecuador (Cavagnaro y Carbajal, 2020). Asimismo, Caicedo y Chere (2021) revelaron que los problemas que enfrenta la gestión educativa, es la falta de formación académica con un veinte por ciento, bajo interés y colaboración un doce por ciento y sobre todo el poco acompañamiento a las actividades académicas un cuarenta y ocho por ciento.

En el contexto nacional, la falta de precisión en las políticas educativas, el uso de estrategias y mecanismos muy antiguos por parte de los directivos, han generado diferentes problemas en la gestión educativa en todos los colegios públicos, siendo necesario que el Gobierno a través del ente regulador promueva un cambio radical de hábitos y costumbres de las autoridades y de los docentes, porque, esto viene perjudicando la calidad educativa y sobre todo viene afectando la enseñanza de los alumnos de todos los niveles de formación académica (Vela et al., 2020).

En el estudio de Crispín (2021) alcanzó en la gestión educativa un diecinueve por ciento en el nivel regular, pese a tener un nivel aceptable, aún hay situaciones que se debe mejorar, porque la dimensión pedagógica obtuvo un treinta y uno por ciento como regular. En cambio, Navarro (2019) encontró un sesenta y tres por ciento como inadecuado, demostrando que la falta de criterio de los dirigentes en las decisiones es la que genera una gestión educativa deficiente.

Para Palomino (2020) la gestión educativa presentó un setenta y siete por ciento como deficiente, demostrando que el uso inadecuado de los recursos, un planeamiento inadecuado y una baja participación en la evaluación de la enseñanza son los causales que motivan a una gestión educativa incorrecta. Asimismo, Romero y Santa María (2021) evidenciaron que el factor pedagógico y el factor administrativo limitan la gestión educativa, siendo los motivos por el cual existen múltiples problemas en la entidad.

Además, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2021) manifiesta que los docentes cumplen un rol de mediador, guía, orienta el aprendizaje y el desarrollo de cada una de las competencias de sus estudiantes y colegas, es por ello que es fundamental que estos cuenten con habilidades gerenciales que les permita cumplir cabalmente con los roles que se les ha sido asignado.

En el contexto local, se evidencia un 63% que la gestión educativa es inadecuada porque no existe una comunicación efectiva entre directivos y profesores, teniendo como resultado el incumplimiento de las actividades académicas programadas (Navarro, 2019). De la misma manera se evidencia que la gestión educativa es deficiente porque los docentes y autoridades desconocen la misión y visión de la entidad, y la falta de coherencia con las políticas nacionales y los propósitos institucionales (Vega, 2019).

De acuerdo a Montenegro (2019) en la gestión educativa existen diferentes inconvenientes como la falta de compromiso y vocación de servicio de los docentes y de los directivos, afectando al correcto desarrollo de la institución, al progreso pedagógico, a los procesos administrativos y a la comunidad estudiantil en general.

Asimismo, Abando y Castañeda (2020) revelaron que un cuarenta y ocho por ciento la gestión educativa es inadecuada, esto es generado por la falta de trabajo en equipo, por la falta de

compromiso con las labores cotidianas y sobre todo por la falta de comunicación entre los integrantes de la institución. De la misma forma, Mera (2020) revela que la gestión educativa es deficiente por la falta de liderazgo de las autoridades al momento de guiar e interactuar con los docentes, asimismo, por el no seguimiento al desarrollo de las actividades, siendo los precursores que vienen ocasionando situaciones negativas a la entidad.

En el entorno institucional, se evidencia que las autoridades no respaldan y apoyan a los docentes al momento que presentan propuestas para mejorar la eficacia en la coordinación y revisión del avance de la currícula académica, además, se observa que no provisionan de manera racional los recursos y materiales académicos para que los docentes puedan ejecutar adecuadamente su trabajo, demostrando de esta forma que no se involucran en los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes, trayendo como consecuencia que la institución no alcance las metas trazadas por el Ministerio de Educación.

¿Cuál es la relación del liderazgo pedagógico con la gestión educativa de una institución educativa de nivel primario?

## **1.2. Formulación de objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar la relación del liderazgo pedagógico con la gestión educativa de una institución educativa de nivel primario.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

OE1. Fundamentar epistemológicamente el liderazgo pedagógico.

OE2. Fundamentar epistemológicamente la gestión educativa.

OE3. Identificar los factores del liderazgo pedagógico que se relacionan con la gestión educativa.

OE4. Explicar la relación del liderazgo pedagógico con la gestión educativa de una institución educativa de nivel primario.

## **1.3. Justificación de la investigación**

Con respecto al valor social, este trabajo se justifica porque a través de identificar las restricciones que viene generando una inadecuada gestión educativa los estudiantes y padres de familia se verán beneficiados con el aumento en la calidad educativa, ya que, a través de un liderazgo pedagógico de las autoridades y de los docentes, se podrá alcanzar las eficiencias en los procesos administrativos y en el desarrollo de las actividades académicas.

Con respecto al valor teórico, este trabajo se afianza en los aportes de diferentes artículos científicos, libros e informes de tesis, que han brindado aporte científico a ambas variables de estudio. Además se justifica porque a través del aporte del investigador responsable de este trabajo sobre el

liderazgo pedagógico y gestión educativa los docentes, directivos y padres de familia que deseen profundizarse en estos temas, les servirá como fuente de conocimiento científico ayudando a conocer de manera teórica de estas variables.

Con respecto al valor práctico, esta investigación a través de las subcategorías del liderazgo gerencial y la gestión educativa, podremos mejorar la situación actual de la entidad, donde el líder pedagógico puede recurrir a estas herramientas que se están compartiendo para que lo pueda utilizar de manera adecuada que le permita mejorar los procesos dentro de la institución educativa consintiendo mejorar la gestión educativa en todos sus niveles.

Con respecto al valor metodológico, se justifica porque los resultados que se obtengan en esta investigación, podrían servir como aporte a futuras investigaciones, pudiendo utilizar como trabajo previo, que le permita realizar la discusión de resultados.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Según Boe et al. (2022) en su artículo científico: Liderazgo pedagógico en actividades con niños - Un estudio de seguimiento de profesores de educación infantil en Noruega y Finlandia. Este estudio investiga el liderazgo pedagógico de los profesores de educación infantil (ECE) en centros noruegos finlandés cuando crean condiciones para el aprendizaje en actividades iniciadas por el profesor, iniciadas por el niño y actividades básicas. Para ello, utilizamos teorías sobre el liderazgo pedagógico y el liderazgo en el aula. Utilizamos la metodología del shadowing mediante la observación en vídeo para estudiar a los profesores de educación infantil. Los resultados identificaron tres categorías relacionadas con el liderazgo pedagógico: organizar, facilitar las áreas básicas y motivar y apoyar. Además, asisten a la adquisición de nuevos conocimientos al aclarar el concepto de liderazgo pedagógico como flexibilidad y apoyo.

Para Reynolds y McKimm (2021) investigaron: Gestión y liderazgo educativos en Gales: promesa, rendimiento y potencial. Abordando los déficits existentes en el liderazgo y en la gestión educativa, para ello, manipularon el estudio descriptivo y el análisis documental. Finalmente, contrastaron que las malas prácticas educativas, la falta de liderazgo en la pedagogía en el aula, y la complejidad del liderazgo promulgado por los directivos han generado una brecha gigante con la gestión educativa.

Este trabajo permitió conocer a profundidad como se ha desarrollado las variables que en esta investigación se viene ejecutando, asimismo, consintió observar los factores que ocasionan que el liderazgo sea deficiente el cual impacta significativamente en la gestión educativa.

En cambio, Wang (2021) investigó: Sistema de gestión educativa de colegios y universidades basado en sistema embebido e inteligencia artificial. Resolvió proponer un modelo de simulación que permita analizar la gestión educativa en las instituciones pedagógicas. Utilizó un estudio explicativo y analítico. Concluyendo que la gestión educativa es deficiente porque a la fecha las autoridades del ente regulador no utilizan las inteligencias artificiales que hoy en día han demostrado ser eficientes en el control, evaluación para las decisiones en la mejora de la educación escolar, seguridad de la red y en el entorno social.

Este trabajo dio a conocer que el uso de la inteligencia artificial es importante para mejorar la gestión en las entidades educativas porque generan un control adecuado y preciso de las funciones asignadas a cada docente, autoridad y personal administrativo, conllevando que todos se sientan comprometidos con las metas planificadas.

Además, Medina (2020) trabajó: El liderazgo pedagógico y su contribución en la gestión educativa. Estableció estudiar la contribución del liderazgo pedagógico en la gestión educativa, para ello, realizó una revisión bibliográfica de todos los procesos que se han llevado a cabo en los colegios. Finalmente, contrastaron que la falta de consolidación del liderazgo pedagógico en los

colegios es el factor principal de que existen aún deficiencias en la gestión educativa, dichas situaciones han generado incumplimiento de las metas exigidas.

Este trabajo permitió conocer que el incumplimiento de las metas son generadas mayoritariamente por autoridades sin compromiso institucional, sin responsabilidad, sin vocación de servicio y sin experiencia laboral o profesional, es por ello que es sumamente necesario que los directivos de las entidades educativas sean personas con amplia experiencia, con valores éticos y morales, y sobre todo que se involucre totalmente en la mejora de los procesos que se llevan a cabo en las instituciones académicas.

Pero, Pugacheva et al. (2020) investigaron: Paradigma digital en la gestión educativa: el caso de la educación en construcción basada en tecnologías emergentes. Resolvieron caracterizar el sitio de construcción virtual como un recurso digital para la gestión educativa. Utilizaron un estudio cuantitativo, de tipo explicativo, aplicando la encuesta a 110 docentes de una universidad. Finalmente, contrastaron que al manipular herramientas digitales permiten a las autoridades monitorear a todos los docentes alcanzando una gestión educativa eficiente que impacta positivamente en la consecución de los objetivos estratégicos.

Este trabajo aportó conocimiento sobre la importancia que tiene el uso de las herramientas digitales en las instituciones educativas porque a través de estas permite a las autoridades realizar un control adecuado y preciso a las actividades laborales que llevan a cabo todo el personal, demostrando que el uso de la tecnología permite al líder estar de manera activa en las labores y necesidades que presenta la entidad.

En cambio, Briceño et al., (2020) trabajaron: Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. Resolvieron describir el modelo de gestión educativa de los programas de postgrado en la modalidad virtual, para ello, decidieron manipular un estudio cualitativo, a través del análisis bibliográfico concluyó que la falta de estrategias adecuadas dentro de la institución de educación superior ha generado que la gestión educativa sea deficiente, impidiendo a la entidad alcanzar los objetivos plasmados en su PEI.

Esta investigación estableció que el uso de la inteligencia artificial es valioso para que las entidades educativas mejoren la gestión porque permite un control adecuado y preciso de las funciones asignadas a cada profesor, autoridad y personal administrativo, lo que hace que todos se sientan comprometidos con los objetivos previstos.

Este trabajo reveló que la mayoría de las situaciones de incumplimiento de los objetivos son causadas por autoridades que carecen de compromiso institucional, carecen de responsabilidad, carecen de vocación de servicio y carecen de experiencia laboral o profesional, por lo que es crítico que las entidades educativas sean dirigidas por individuos con amplia experiencia, fuertes valores éticos y morales, y, lo más importante, que estén plenamente implicados en el proceso de mejora del proceso.

Del mismo modo, Hernández (2020) estudió: COVID-19: el efecto en la gestión educativa. Tuvo como propósito verificar el impacto de esta emergencia sanitaria en la gestión educativa, para ello manipuló una investigación cualitativa, descriptiva y con análisis documental, llegando a concluir que el impacto de la pandemia ocasionó que los directores y docentes tengan que innovar a través de nuevos protocolos de actuación y esquemas de participación que permita a los docentes, personal administrativo y autoridades trabajar en equipo buscando el bienestar de todos los estudiantes.

Este trabajo permitió conocer que el aislamiento social y la paralización de las actividades académicas presenciales ha ocasionado que diferentes jóvenes dejen sus estudios por motivos de falta de información por parte de las autoridades, por la falta de docentes y por la falta de herramientas tecnológicas para que puedan continuar con sus estudios, revelando que la falta de liderazgo pedagógico se puso en evidencia en esos momentos críticos.

Pero Largo y Cortes (2020) investigaron: El liderazgo como vía a la responsabilidad social y la gestión de la calidad educativa. Optaron por utilizar un estudio cuantitativo, descriptivo y correlacional para arrojar luz sobre la conexión entre el liderazgo y la administración educativa. A través de la encuesta administrada a 65 educadores, se determinó que la relación entre las dos variables es fuerte en sentido positivo debido a que el Rho de Spearman alcanzado fue de 0.825; además, se demostró que la sig., fue menor a 0.05, indicando que los resultados fueron estadísticamente significativos.

Los datos que obtuvieron estos autores permitieron conocer que las variables si mantienen una relación significativa, indicando de esta manera que si una funciona de manera incorrecta la otra será afectada de manera directa.

Ahora se procede a detallar las investigaciones publicadas en los repositorios institucionales de las universidades peruanas a nivel nacional, los cuales, se especifican en los siguientes párrafos:

De acuerdo a Tumi (2020) en su tesis: Liderazgo eficaz en la gestión educativa de nuestros tiempos. Resolvió estudiar la importancia que ejerce el líder en la gestión educativa, para ello, manipuló un estudio cuantitativo, descriptivo propositivo, aplicando el cuestionario a 73 docentes. Finalmente, contrastaron que el liderazgo es muy importante para ejecutar una gestión educativa de calidad, siendo necesario que el MINEDU implante medidas que permitan a los directivos aumentar su capacidad de liderazgo en beneficio de toda la comunidad educativa.

Brindó información relevante de las variables permitiendo ahondar en el uso del liderazgo pedagógico que utilizan las autoridades educativas.

Según Cajamarca (2020) en su investigación de grado: Liderazgo pedagógico y la gestión educativa. Decidió medir el nivel de relación del liderazgo pedagógico con la gestión educativa. A través de una investigación descriptiva, correlacional y no experimental, aplicó la encuesta a 60

docentes. Concluyó que estas variables mantienen una relación significativa entre estas variables, porque alcanzaron un Rho de Spearman un 0.662.

Los datos recogidos por este autor establecieron que las variables tienen una relación significativa, lo que implica que si una funcionaba incorrectamente, la otra se vería afectada directamente.

En cambio, Alarcón (2020) en su estudio de grado: Gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional por COVID-19. Decidió establecer las particularidades del liderazgo pedagógico en la emergencia por la Covid-19, para ello, utilizó un trabajo cualitativo, básico, con diseño fenomenológico, a través de la guía de entrevista aplicado a seis docentes, dos personales jerárquicos y un especialista. Finiquitando que para alcanzar dentro de la institución el desarrollo participativo y el crecimiento profesional de los docentes el director debe promover el trabajo en equipo a través del liderazgo pedagógico en toda la gestión educativa.

Este trabajo permitió conocer que para fomentar la participación de los profesores y el crecimiento profesional dentro de la institución, el director debe provocar el trabajo en equipo a través de sus habilidades gerenciales en toda la gestión educativa.

Además, Martínez (2019) en su trabajo de grado: El Liderazgo Pedagógico y Gestión Educativa. Determinó verificar la relación entre el liderazgo pedagógico y la gestión educativa, para ello, utilizó un estudio cuantitativo, descriptivo y correlacional. A través de la encuesta aplicada a 85 docentes, obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman del 0.804, concluyendo que la relación es muy significativa entre ambas variables.

Esta investigación aportó conocimiento sobre las razones que ocasionan que el liderazgo pedagógico se asocie de manera significativa con la gestión educativa, como la falta de experiencia del líder causa deficiencias en la planificación, la falta de compromiso del líder ocasiona falta de control en las actividades académicas de los docentes, etc.

Pero, Guivin (2019) en su investigación de grado: Relación entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico. Decidió verificar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico, para ello, manipuló un estudio cuantitativo, descriptivo y correlacional, a través del cuestionario aplicado a 30 profesores, concluyó que la relación entre ambas variables es positiva alta porque alcanzó un Rho de Spearman del 0.874.

Además, Cubas (2018) en su tesis de grado: Liderazgo pedagógico y la calidad de la gestión educativa. Resolvió verificar la relación del liderazgo pedagógico y la calidad de la gestión educativa, para ello, manipuló un diseño no experimental, cuantitativo y correlacional. Asimismo, utilizó la encuesta en 31 docentes, finiquitando que entre ambas variables de estudio existe una relación positiva alta según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.843.

Para mayor realce a este trabajo, se consideró citar algunos trabajos que se han realizado y publicado en los repositorios de las universidades a nivel regional, los cuales, se procede a especificar en los siguientes apartados:

Yajahuanca (2020) en su investigación de grado: La gestión educativa y la relación con el desempeño docente. El propósito de este estudio fue arrojar luz sobre cómo la gestión del aula afecta cómo la gestión del aula afecta el desempeño de los docentes; el método de investigación utilizado fue un estudio descriptivo, no experimental correlacional; los datos se recopilaron a partir de una encuesta realizada a 12 educadores; y los resultados mostraron un moderado positivo desempeño de los docentes.

Asimismo, Alva y Basauri (2020) en su estudio de grado: Gestión educativa y clima institucional. Decidieron medir la relación entre la gestión educativa y clima institucional, para ello, utilizaron una investigación básica, con alcance descriptivo- correlacional. Aplicaron el cuestionario a 30 colaboradores, encontrando un coeficiente de Pearson de  $-0.123$  finiquitando que entre variables existe una relación negativa baja.

Pero, Abanto y Castañeda (2020) en su estudio de grado: Gestión educativa y clima laboral. Tuvo como ecuánime establecer la relación entre la gestión educativa y el clima laboral. A través de una investigación básica, cuantitativa, de nivel descriptivo correlacional, aplicando el cuestionario a 50 docentes, encontrando un coeficiente de correlación de Pearson de  $0.622$  concluyeron que entre las variables de estudio existe una relación positiva moderada.

Del mismo modo Rosales (2020) en su investigación doctoral: Gestión educativa para la participación de los padres en la conservación de costumbres en estudiantes. Propuso estrategias de gestión educativa que permita la conservación de costumbre de la jornada escolar completa. Decidió utilizar un diseño no experimental predictivo, aplicada de nivel explicativo. A través de la aplicación de la encuesta a 72 estudiantes y 72 padres de familia. Finalmente, contrastaron que en la gestión educativa que utilizan en esta entidad no involucran a los padres de familia, generando una falta de identidad con la institución, por tal razón se sugiere aplicar el modelo de estrategias planteadas.

En cambio, Huaripata (2018) en su tesis de grado: Modelo de gestión educativa del Instituto de Educación Superior, para brindar un servicio de calidad. Propuso un modelo de gestión educativa vinculada a la generación de un servicio de calidad en la entidad, para ello, se utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo propositivo, a través de la encuesta aplicado a 58 docentes, 20 empleados y 814 alumnos. Finalmente, contrastaron que la gestión que realizan las autoridades en la entidad es deficiente porque vienen utilizando estrategias que ya no funcionan en la actualidad, resolviendo que al aplicar la propuesta, se podrá mejorar todos estos aspectos.

## **2.2. Referencial teórico**

Con respecto al marco referencial se tomaron en cuenta aportes sobre conceptualizaciones de las categorías y de sus subcategorías de diferentes científicos, los cuales, se proceden a detallar en los siguientes párrafos:

### **Teorías científicas de liderazgo pedagógico**

#### **Teoría liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional en educación se basa en el trabajo de académicos que aplicaron por primera vez esta teoría a empresas y otras instituciones. Primeramente, Burns (1975) es un estilo de liderazgo en el que los líderes inspiran a sus seguidores a lograr resultados notables. De esta forma, tanto los líderes como sus seguidores experimentan una transformación personal (Liu et al. 2019)

#### **Teoría constructivista**

Lambert (1998- 2003) argumenta que el liderazgo no debe recaer en un solo individuo el director, por ejemplo sino que debe ser responsabilidad compartida de toda la comunidad de la escuela. Esta teoría conecta el liderazgo con un proceso de aprendizaje constructivo en el que la comunidad escolar en su conjunto adquiere conocimientos de sus líderes, lo que hace que el liderazgo sea una calle de doble sentido. El compartir y la introspección de la comunidad brotan de este respeto mutuo.

#### **Liderazgo distribuido**

Gibb (1947) fue el primero en utilizar el término " liderazgo distribuido". El primer autor en utilizar el término " liderazgo distribuido", según lo establecido por una revisión de la literatura teórica relevante , se atribuye a Gibb (1947). El autor argumenta que "el liderazgo, en lugar de ser visto como un atributo fijo de un individuo, debe considerarse mejor en función de los objetivos y valores del grupo y las técnicas disponibles para ayudar al grupo a lograr su objetivo" (Thorpe et al. 2011).

Murillo (2006) presenta el liderazgo distribuido como una alternativa al modelo de líder singular, donde el liderazgo se demuestra claramente en todos los niveles. Además, reafirma que el liderazgo descentralizado se reafirma más que una simple delegación de tareas porque significa un cambio de cultura que atrapa la dedicación y participación de todos los miembros de la comunidad escolar en el desarrollo de la escuela, su funcionamiento y su gestión.

En este, los miembros de la comunidad educativa emergen como agentes de cambio, y el rol del director pasa de reflejar el modelo burocrático a ser un gestor de talento proactivo y motivador del desarrollo de los estudiantes de la escuela. En consecuencia, el liderazgo comienza a aparecer menos como el de un individuo y más como el de una comunidad, asumido por varios individuos según sus competencias y momentos (Murillo, 2006).

### **Definición conceptual de liderazgo pedagógico**

Con respecto a la variable liderazgo pedagógico, es la habilidad de desplegar predominio en otros individuos que permita movilizar a la entidad hacia un objetivo común que beneficie a todos los integrantes y a los intereses de la organización, como la de sus clientes (Fonsén y Soukainen, 2020). Asimismo, es la orientación de la gestión que lleva a cabo la autoridad en los establecimientos educativos que permite potenciar el trabajo en conjunto a través de una labor eficiente de los docentes, administrativos y de las mismas autoridades que impacten positivamente en toda la familia que integra a la institución (Forssten, 2020).

Del mismo modo, son las destrezas que poseen las autoridades, permitiendo mantener o modificar la cultura de la escuela en benemérito de la población estudiantil, para ello se debe llevar a cabo una comunicación y colaboración de todos los miembros que conforman a la entidad, ya que, esto permite crear un ambiente eficaz de trabajo y mejorando las condiciones de todas las personas (Fonsén et al. 2020).

### **Subcategorías del de liderazgo pedagógico**

#### **Establecimiento de metas y expectativas**

Se refiere a que el gerente o director de la entidad debe promover las expectativas y el alcance de las metas a sus empleados, a través de la expresión positiva cuando los trabajadores cumplen con las perspectivas de la empresa (Rodríguez et al. 2019).

#### **Obtención y asignación de recursos de manera estratégica**

Para ello el líder de la entidad debe asegurarse que todos los recursos que éste asigne a las dependencias o responsables de alguna actividad dentro de la entidad deben utilizar los recursos económicos tomando en cuenta los propósitos y metas pedagógicas que se ha implementado en el establecimiento educativo (Rodríguez et al. 2019).

#### **Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo**

El líder debe formar equipos de trabajo con personas idóneas y comprometidas con el desarrollo de la entidad, debiendo coordinar y revisar de forma continua el currículo de los docentes y del personal administrativo, ya que, a través de ello se consigue una articulación entre todos los grados que poseen los empleados (Rivera y Aparicio, 2020).

#### **Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional del profesorado**

En este punto el líder y todos responsables de los equipos de trabajo deben involucrarse en los procesos de enseñanza aprendizaje que llevan a cabo los docentes de la entidad, ya que, de esta forma se podrá ofrecer una educación de calidad a todos los estudiantes, asimismo, el director o

gerente debe mantener un liderazgo en la organización de forma eficaz que permita alcanzar los objetivos institucionales (Rivera y Aparicio, 2020).

### **Asegurar un entorno ordenado y de apoyo**

En este punto se revela que es el respaldo, asesoría y apoyo que debe brindar el director o gerente de la entidad con el objetivo de alcanzar el bien común de toda la familia que integra la comunidad educativa, asimismo, debe valorar los esfuerzos y empeño que realizan los docentes, ya que, de esta forma se podrá mantener un clima laboral que permita identificar los cuellos de botella y mejorar todos los procesos de la enseñanza (Rivera y Aparicio, 2020).

### **Propósito del liderazgo pedagógico**

Vásquez et al. (2021) en el escenario iberoamericano, donde se entrecruzan los destinos de educadores, estudiantes, administradores, directivos y líderes, el tema de la educación no puede dejarse de lado ¿Cuál es el papel de los educadores en este contexto de educación y liderazgo pedagógico?

Todos los estudios sobre la calidad de la educación en Iberia coinciden en que los docentes son el eslabón más crucial de la cadena a la hora de implementar reformas efectivas, por lo que es imperativo dotarlos de suficientes recursos, incluidos el respeto, el aprecio, la capacitación y los aumentos salariales. Son una especie de figura de culto cuya presunta bondad universal hace merecedores del mayor esfuerzo y reconocimiento posible por parte de todos los miembros de la sociedad (Vásquez, y otros, 2021).

### **Principios del liderazgo pedagógico**

#### **Centrarse en el aprendizaje como actividad**

Según Gajardo y Ulloa (2016) Teniendo en cuenta que todos en la escuela son aprendices; que el aprendizaje se basa en la interacción efectiva de los procesos cognitivos, emocionales y sociales; que el aprendizaje es extremadamente sensible al contexto y las formas en que las personas aprenden; que la capacidad de liderazgo es el resultado de la interacción efectiva de los procesos cognitivos, emocionales y sociales.

#### **Crear condiciones favorables para el aprendizaje**

Esto significa tener en cuenta el hecho de que las prácticas culturales promueven el aprendizaje de todos los miembros de la colectividad, que los estudiantes y profesores están seguros para tomar riesgos y enfrentar el fracaso con confianza; que los entornos físicos y sociales promueven el crecimiento del aprendizaje (Gajardo & Ulloa, 2016).

### **Promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje**

alentar la investigación colegiada y activa sobre la conexión entre educación y liderazgo; llaman a prácticas de liderazgo transparentes, discutibles y transferibles .al reunir puntos de vista dispares de una manera unificada abordar los impedimentos e impulsores del aprendizaje y el liderazgo (Gajardo & Ulloa, 2016).

### **Compartir el liderazgo**

Es aquel sujeto que se encarga de animar a los miembros de la comunidad escolar a asumir roles de liderazgo según lo consideren adecuado para la tarea en cuestión y para la escuela en su conjunto mediante la implementación de un modelo compartido de liderazgo en las operaciones diarias de la escuela. Implicar el desarrollo de estructuras que fomentan la participación en la escuela como comunidad de aprendizaje, sabiduría y experiencia (Gajardo & Ulloa, 2016).

### **Establecer una responsabilización común por los resultados**

Consideración de las realidades políticas y votación informada a la luz del propio pasado de la escuela ; la creación de un sentido unificado de responsabilidad interna como requisito previo para informar a agencias externas centrarse en la evidencia y cómo se alinea con los valores fundamentales de la escuela; revisar la política y la práctica de la escuela cuando vayan en contra de esos valores; integrar un enfoque sistemático para la autoevaluación en todos los niveles de operación (aula, escuela y comunidad); y mantener un ojo en viabilidad a largo plazo, sucesión y legado (Gajardo & Ulloa, 2016).

### **Categoría gestión educativa**

#### **Teorías**

#### **Enfoque conductista**

Debido a que el movimiento de la psicología de las relaciones humanas está en auge, esta teoría le da al proceso de toma de decisiones y al comportamiento organizacional y administrativo un rostro más humano. Desde la fusión de la psicología y la educación durante los últimos dos siglos, la dimensión subjetiva del comportamiento humano ha sido una parte integral de la administración educativa (Cabrera et al. 2020).

La superposición teórica entre la psicología y la sociología dio lugar al campo de la psicología educativa, que alimentó el campo de investigación de la administración educativa durante casi un siglo. Durante la crisis educativa mundial , la teoría de sistemas se utilizó ampliamente como herramienta analítica para examinar el estado y las mejoras de los sistemas educativos en todo el mundo. Está surgiendo una nueva perspectiva basada en fenómenos, que considera la administración

educativa como un acto pedagógico más que como una práctica comercial; sin embargo, esta visión aún no ha ganado suficiente fuerza en América Latina (Cabrera et al. 2020).

### **Teoría tecnocrática**

Las estrategias científicas, burocráticas y generales de la administración estaban todas influenciadas por la escuela clásica de administración. Construir una Estructura Administrativa Tecnocrática. Preocupación por la implementación de respuestas lógicas a las fallas procedimentales y operativas. Los factores político-sociales y las consideraciones éticas normalmente tenían menos peso que los puramente económicos. Enfoque reducido en el papel que tienen los factores económicos, políticos y culturales en la evolución de las organizaciones (Cabrera et al. 2020).

Enfatiza en la adopción de puntos de vista y soluciones organizativas basadas en el pragmatismo instrumental. Se propone que el campo de la educación debe brindar soluciones técnicas que respondan racionalmente a los problemas genuinos que enfrenta la administración educativa. Sin embargo, la tradición del derecho administrativo romano se mantuvo fuerte en toda América Latina. Los primeros intentos de sistematizar las teorías organizacionales y administrativas de la educación y los primeros estudios de gestión educativa se realizaron en la década de 1970 en América Latina (Cabrera et al. 2020).

### **Definición conceptual**

Con respecto a la variable gestión educativa, se menciona que es la orientación hacia la integración institucional, encaminada a cumplir los propósitos que permitan mejorar la educación de un determinado pueblo (Beech y Anseel, 2020). Asimismo, se dice que son los procesos sistemáticos que se orientan al fortalecimiento de las entidades educativas que enriquezcan los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que permitan conservar la autonomía institucional (Brammer y Clark, 2020).

De igual forma, la gestión educativa es la que se encarga de evidenciar las restricciones que vienen ocasionando inconvenientes en la entidad que permitan a ésta alcanzar la mejora continua de todos los procesos pedagógicos y administrativos del sistema educativo (Hermanns et al., 2020).

### **Objetivos de la gestión educativa**

Tomando en cuenta el aporte de Riveros y Santos (2021) desarrollo de la institución educativa como una comunidad de aprendizaje encargada de lograr una calidad educativa excepcional. Mejorar la autoridad de decisión de las instituciones educativas para fomentar la autonomía pedagógica y administrativa de todos los niveles de gobierno se rigen de manera similar por los principios de subsidiariedad, solidaridad, complementariedad y competencia.

Además, debemos garantizar que las decisiones administrativas sean coherentes entre sí y estén subordinadas a las opciones pedagógicas. Asimismo, Necesitamos asegurarnos de que las decisiones administrativas tengan sentido y estén subordinadas a las alternativas pedagógicas.

Además, lograr una gestión eficaz, eficiente e innovadora de las instituciones educativas que promuevan la excelencia académica. Trabajar en conjunto con la articulación intersectorial que asegure que los procesos de gestión se realicen en el marco de una política nacional de desarrollo integral. De manera similar, coordinar las instituciones educativas para fomentar asociaciones cooperativas y de apoyo. Aumentar el liderazgo ético en los roles administrativos para mejorar la apertura y la libertad de compartir información (Riveros & Santos, 2021).

### **Subcategorías de la gestión educativa**

Las subcategorías consideradas en esta variable son cuatro. La primera subcategoría es la gestión institucional, esta es la responsabilidad del director. Su implementación debe conducir al logro de metas y objetivos institucionales al final del período educativo para que la gestión institucional exitosa se pueda coordinar (Ministerio de Educación, 2021).

La segunda subcategoría es la gestión administrativa, es la que está relacionada con la gestión de los recursos humanos, los bienes económicos y los servicios, todo lo cual debe realizarse de forma racional y con motivación. La administración debe contribuir al logro de los objetivos educativos, es decir, debe ser un complemento necesario para la gestión de los profesores. Dado que el componente operativo es responsable de los individuos fuera de la educación, la coordinación y el apoyo oportuno son un reto (Ministerio de Educación, 2021).

La tercera subcategoría es la gestión pedagógica, es la ejecución del proceso de enseñanza. Debe responder a las pautas docentes de la institución. Recomendaciones curriculares especificadas en PEI y PCI, que a su vez deben ser el resultado de la contextualización del diseño curricular nacional (Ministerio de Educación, 2021).

La cuarta subcategoría es la gestión comunitaria, se refiere a la relación entre instituciones educativas y comunidades, es parte inseparable de la comunidad. Sirviendo en base a la identificación y explicación completa de sus necesidades, problemas y otras necesidades (Ministerio de Educación, 2021).

### **Funciones de la gestión educativa**

#### **Analizar – sintetizar**

Según el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de Argentina (IIPE Argentina, 2015) señala que el equipo de administración o gerencia puede promover una

educación de calidad recompensando constantemente la investigación y el análisis del entorno operativo único del sistema educativo y de cada institución.

Ayuda con la adquisición, el análisis y la síntesis de conocimientos con el objetivo de intervención y mejora en mente. El análisis se realiza como parte del proceso de diagnóstico, pero también es necesario que el gestor llegue a una síntesis, a una reconstrucción de la realidad bajo un esquema, modelo o analogía, en definitiva, todos los instrumentos conceptuales que permitan el posterior diseño de alternativas de intervención (IIPE Argentina, 2015).

Proporciona recursos para hacer frente a los procesos de cambio e innovación. Para analizar y sintetizar datos con el fin de prever posibles cambios y crisis, es necesario saber qué datos se deben recopilar. Análisis y síntesis para desarrollar un proyecto de intervención; el proyecto debe tener objetivos estratégicos bien definidos (vinculados a objetivos nacionales) que articulen una visión común para reunir a todas las partes involucradas (IIPE Argentina, 2015).

### **Anticipar- Proyectar**

El gerente realiza consultas condicionales metódicas, específicos de los entornos en los que trabajan para prever y predecir futuros cursos de acción. Las funciones analíticas y de síntesis se fusionan con la creación de situaciones hipotéticas donde son posibles distintos desenlaces. Desarrollar actividades para lograr los resultados deseados y mitigar los resultados no deseados requiere reconocer el panorama de resistencia latente y fortalezas colaborativas (IIPE Argentina, 2015).

Anticipar es posicionarse estratégicamente y crear un plan de acción con objetivos claramente definidos. La perspectiva es una postura mental que se toma antes de tomar una decisión o enfrentar un futuro incierto, futuros inmediatos y lejanos, acciones propuestas que implican algo más que una simple reacción instintiva, en lugar de reaccionar ante las situaciones, uno debe tratar de anticiparse y prepararse para ellas (IIPE Argentina, 2015).

### **Concertar-Desarrollar**

Procesos de negociación, reuniones de delegación, etc. Además, el desarrollo de redes de trabajo a gran escala hará que estas convergencias varios participantes y su implicación. Esto requiere argumentos convincentes y visiones convincentes para inspirar al grupo a trabajar hacia estándares más altos en educación, necesitaba gerentes capaces que pudieran forjar alianzas con la comunidad circundante (IIPE Argentina, 2015).

### III. MÉTODOS

Con respecto al grado de abstracción se consideró un estudio exploratorio, porque ha permitido tener una visión general sobre una realidad explícita (Niño, 2011).

Asimismo, es básica, porque tenía como objetivo una comprensión más completa de los fenómenos a través de la razón de sus aspectos fundamentales, los hechos observables o las relaciones que forman los entes (CONCYTEC, 2018).

De acuerdo al enfoque fue el cualitativo, porque tenía como objetivo comprender los fenómenos, porque se observó a través de los ojos de los cómplices en su entorno natural y con el contexto (Hernández y Mendoza, 2018).

Con respecto a su objetivo, fue relacional, porque se explicó el grado de relación entre las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo al manejo de las variables, fue teoría fundamentada ya que el presente estudio se enfatizó en identificar las categorías teóricas que fueron derivadas de aquellos datos conseguidos después del análisis (Sánchez y Reyes, 2017).

La técnica utilizada fue el análisis documental, porque solamente se realizó un análisis bibliográfico de artículos científicos y de informes de tesis (Hernández y Mendoza, 2018).

El instrumento manipulado fueron las matrices de productos acreditables, como fichas y la guía documental, que se evidencia en las matrices de antecedentes y de la realidad problemática (Anexo 1) (Hernández y Mendoza, 2018).

Las técnicas de procesamiento de datos que se utilizaron es la revisión de artículos científicos, informes de tesis y libros que permitan ampliar la base teórica, hasta llegar a las conclusiones.

Con respecto a los aspectos éticos, se tomó en cuenta el aporte de Ñaupas et al., (2018), donde manifiestan que todo trabajo realizado se debe cumplir con respetar a las personas, ser justo, evitando lastimar o dañar a cualquier individuo. Es por estas situaciones que se ha cumplido cabalmente con todas las indicaciones y orientaciones del docente del curso y de la guía de elaboración de trabajos de investigación de la UCT.

Asimismo, se cumplió con citar todos los aportes considerados en este trabajo, tomando en cuenta las normas APA séptima edición y las normas de la universidad. Y en el caso de que sea necesario obtener información de alguna entidad o de alguna o varias personas a través de una entrevista o encuesta, se cumplirá con utilizar la información obtenida sólo para fines académicos, siendo eliminada ni bien las autoridades de la UCT aprueben este trabajo.

#### IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS

- Con respecto al objetivo general, se determinó que el liderazgo pedagógico mantiene una relación muy significativa con la gestión educativa ya que Largo y Cortes (2020), obtuvieron un  $Rho=0.825$ ; seguido por Guivin (2019) con un  $Rho=0.874$ , además lo hizo Martínez (2019) porque obtuvo un  $Rho= 0.804$ , revelando de esta forma que, mientras las autoridades de las entidades educativas ejerzan el liderazgo pedagógico en cada una de las actividades administrativas y académicas entonces existirá un mejor trabajo en equipo que permita alcanzar las metas institucionales a través de una gestión educativa eficiente.
- Con respecto al primer objetivo específico, el liderazgo pedagógico según Fonsén y Soukainen (2020), lo definen como la habilidad de desplegar predominio en otros individuos que permita movilizar a la entidad hacia un objetivo común que beneficie a todos los integrantes y a los intereses de la organización; asimismo, se cuenta con el aporte de Forssten (2020), porque lo define como la orientación de la gestión que lleva a cabo la autoridad en los establecimientos educativos que permite potenciar el trabajo en conjunto a través de una labor eficiente de los docentes, administrativos y de las mismas autoridades que impacten positivamente en toda la familia que integra a la institución.
- Con respecto al segundo objetivo específico la gestión educativa de acuerdo a Beech y Anseel (2020), manifiestan que es la orientación hacia la integración institucional, encaminada a cumplir los propósitos que permitan mejorar la educación de un determinado pueblo. En esta misma línea Brammer y Clark (2020), revelan que son los procesos sistemáticos que se orientan al fortalecimiento de las entidades educativas que enriquezcan los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que permitan conservar la autonomía institucional.
- Con respecto al tercer objetivo específico, se identificó que los factores del liderazgo pedagógico que se relacionan con la gestión educativa, son la motivación porque a través de ella se logra que los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia se identifiquen con el logro de objetivos institucionales porque toman conocimiento que al lograr dichos propósitos la calidad educativa y las relaciones sociales se desarrollarán a través del respeto y el apoyo mutuo, asimismo, se tiene como factor a las habilidades administrativas porque a través de estas las autoridades podrán guiar y orientar adecuadamente a los docentes y personal administrativo a realizar sus actividades académicas de manera eficiente en todos sus procesos, como parte final se cuenta con el factor condiciones de trabajo porque este permite mejorar de manera sustancial el desempeño eficiente de las funciones que poseen los docentes, autoridades y personal administrativo.

- Con respecto al cuarto objetivo específico, se evidencia que la relación del liderazgo pedagógico con la gestión educativa de una institución educativa de nivel primario, es significativa, ya que, se evidenció que mientras el director y las otras autoridades focalicen sus tareas hacia el logro de objetivos, mientras se interesen en establecer propósitos y metas de forma compartida con cada uno de los integrantes de la entidad, mientras le brinden la importancia necesaria al desarrollo profesional de sus docentes y personal administrativo, mientras ofrezcan condiciones organizacionales adecuadas, entonces la gestión educativa será eficiente permitiendo a la entidad alcanzar cada una de sus metas planificadas hasta lograr el objetivo institucional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto, A., & Castañeda, E. (2020). *Gestión educativa y clima laboral en la institución educativa N° 82019 La Florida, Cajamarca 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI].  
[http://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/754/1/018200590H\\_018200619F\\_M\\_2020.pdf](http://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/754/1/018200590H_018200619F_M_2020.pdf)
- Alarcón, C. (2020). *Gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional por COVID-19 en la institución educativa Tacna, Barranco, Lima 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64550/Alarcon\\_LCR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64550/Alarcon_LCR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alva, D., & Basauri, T. (2020). *Gestión educativa y clima institucional en la institución educativa José Olaya Balandra, Jesús - Cajamarca, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI].  
[http://190.223.196.26/bitstream/123456789/936/1/018200595J\\_018200606A\\_M\\_2020.pdf](http://190.223.196.26/bitstream/123456789/936/1/018200595J_018200606A_M_2020.pdf)
- Beech, N., & Anseel, F. (2020). COVID-19 and Its Impact on Management Research and Education: Threats, Opportunities and a Manifesto. *British Journal of Management*, 31(3), 447-449. 10.1111/1467-8551.12421.
- Bøe, M., Heikka, J., Kettukangas, T., & Hognestad, K. (2022). Pedagogical leadership in activities with children – A shadowing study of early childhood teachers in Norway and Finland. *Teaching and Teacher Education*, 117, 1-10.  
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103787>.
- Brammer, S., & Clark, T. (2020). COVID-19 and Management Education: Reflections on Challenges, Opportunities, and Potential Futures. *British Journal of Management*, 31(3), 453-456.  
10.1111/1467-8551.12425.
- Briceño, M., Correa, S., Valdés, M., & Hadweh, M. (2020). Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 286-298.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500759>.

- Cabrera, L., Corcione, M., & León, J. (2020). *Gestión en la educación, perspectivas renovadoras* (1ra ed.). Editorial ESMIC.
- Caicedo, A., & Chere, B. (2021). Nuevo modelo nacional de supervisión a la gestión educativa ecuatoriana. *Dominio de las ciencias*, 7(1), 1106-1118.  
<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i1.1766>.
- Cajamarca, M. (2020). *Liderazgo pedagógico y la gestión educativa de una institución de Guayaquil – 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47971/Cajamarca\\_GMDP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47971/Cajamarca_GMDP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cavagnaro, C., & Carbajal, C. (2020). El Liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil. *Digital Publisher*, 6(1), 132-149.  
[doi.org/10.33386/593dp.2021.1.457](https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.457).
- CONCYTEC. (2018). *Investigación aplicada*.  
[https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)
- Crispin, S. (2021). *Tecnología de la información y comunicación y gestión educativa en instituciones educativas del distrito de Huancavelica-2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58147/Crispin\\_LS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58147/Crispin_LS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cubas, E. (2018). *Liderazgo pedagógico y la calidad de la gestión educativa en la I.E. “La Recoleta” Los Olivos. 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16238/Cubas\\_VFE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16238/Cubas_VFE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fonsén, E., & Soukainen, U. (2020). Sustainable Pedagogical Leadership in Finnish Early Childhood Education (ECE): An Evaluation by ECE Professionals. *Early Childhood Education Journal*, 48(1), 213-222.  
<https://doi.org/10.1007/s10643-019-00984-y>.
- Fonsén, E., Lahtinen, L., Sillman, M., & Reunamo, J. (2020). Pedagogical leadership and children’s well-being in Finnish early education. *Educational Management Administration & Leadership*, 4(208), 1-16.

<https://doi.org/10.1177/1741143220962105>.

Forssten, A. (2020). Exploring enhanced pedagogical leadership: an action research study involving Swedish principals. *Educational Action Research*, 28(5), 791-806.

<https://doi.org/10.1080/09650792.2019.1656661>.

Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones*. Lideres educativos. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

Guivin, M. (2019). *Relación entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico en una Institución Educativa del nivel secundario*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43734/Guivin\\_CME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43734/Guivin_CME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hermanns, N., Ehrmann, D., Finke, K., & Kulser, B. (2020). Trends in diabetes self-management education: where are we coming from and where are we going? A narrative review. *Diabetic Medicine*, 37(3), 436-447.

<https://doi.org/10.1111/dme.14256>.

Hernández, A. (2020). COVID-19: el efecto en la gestión educativa. *RELAIS*, 3(1), 37-41.

<https://repositorio.lasalle.mx/bitstream/handle/lasalle/1769/COVID-19%20el%20efecto%20en%20la%20gesti%c3%b3n%20educativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ra. ed.). McGraw Hill Education.

Huaripata, J. (2018). *Modelo de gestión educativa del Instituto de Educación Superior Público "Hno. Victorino Elorz Goicoechea" de Cajamarca, para brindar un servicio de calidad*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo].

<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/8101/BC-4523%20HUARIPATA%20CASTOPE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huatta, S. (2019). *Liderazgo pedagógico y gestión educativa en las instituciones secundarias de la ciudad de Puno*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano].

[http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11382/Soledad\\_Huatta\\_Pancca.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11382/Soledad_Huatta_Pancca.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

IIPE Argentina. (2015). *Gestión educativa estratégica: Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*.

<https://educrea.cl/wp-content/uploads/2015/05/modulo02.pdf>

Intriago, V., Cruz, V., Salinas, E., Barreto, E., & Zapata, E. (2021). *Programa liderazgo pedagógico para mejorar el desempeño docente en el centro escolar* (1ra ed.). Edited by Colloquium.

<http://colloquiumbiblioteca.com/index.php/web/article/view/88/79>

Lambert, L. (1998). *Building leadership capacity in schools*. Association for Supervision and Curriculum Development.

Lambert, L. (2003). *Leadership Capacity for lasting school improvement*. Association for Supervision and Curriculum Development.

Largo, N., & Cortes, D. (2020). El liderazgo como vía a la responsabilidad social y la gestión de la calidad educativa en las unidades Matovellanas del Ecuador. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(3), 183-188.

<http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/326/349>

Liu, P., Li, L., & Wang, J. (2019). Understanding the relationship between transformational leadership and collective teacher efficacy in Chinese primary schools. *International Journal of Leadership in Education*, 23(5), 604-617.

<https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1623922>.

Martínez, M. (2019). *El Liderazgo Pedagógico y Gestión Educativa en la Institución Educativa Teresa Gonzales de Fanning, Huaura 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39683/Mart%  
c3%adnez\\_RM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39683/Mart%c3%adnez_RM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Medina, I. (2020). El liderazgo pedagógico y su contribución en la gestión educativa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-9.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61991361/El\\_liderazgo\\_pedagogico\\_y\\_su\\_contribucion\\_en\\_la\\_gestion\\_educativa20200204-37260-188sjxt-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1629563213&Signature=H6bEHPHXj4MDbwOgdmXa0u8DMRq~qcxxZj~hV1hLB6J1ZZY1xMYXa3895qGfvz](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61991361/El_liderazgo_pedagogico_y_su_contribucion_en_la_gestion_educativa20200204-37260-188sjxt-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1629563213&Signature=H6bEHPHXj4MDbwOgdmXa0u8DMRq~qcxxZj~hV1hLB6J1ZZY1xMYXa3895qGfvz)

Mera, C. (2020). *Compromiso laboral y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Cutervo, Cajamarca*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51714/Mera\\_FC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51714/Mera_FC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

MINEDU. (2021). *Resolución Viceministerial N° 340-2021-MINEDU*.

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2661128/RVM\\_N%C2%B0\\_340-2021-MINEDU.pdf.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2661128/RVM_N%C2%B0_340-2021-MINEDU.pdf.pdf)

Ministerio de Educación. (2021). *Gestión escolar de instituciones educativas públicas de educación básica*.

[https://www.ugel05.gob.pe/sites/default/files/2021-04/4\\_21abril2021\\_OM\\_013\\_APP\\_GESTION\\_ESCOLAR\\_IIIEE.pdf](https://www.ugel05.gob.pe/sites/default/files/2021-04/4_21abril2021_OM_013_APP_GESTION_ESCOLAR_IIIEE.pdf)

Montenegro, M. (2019). *Modelo de liderazgo directivo por competencias para la gestión educativa en educación básica regular en la provincia de Santa Cruz-Cajamarca- 2019*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43418/Montenegro\\_VML.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43418/Montenegro_VML.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Murillo, F. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4), 11-24.

<https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf>.

Navarro, E. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente en el centro de educación básica alternativa Carlos Abel Mori Ríos, Nueva Cajamarca, San Martín, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36022/B\\_Navarro\\_BE.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36022/B_Navarro_BE.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación: Diseño y ejecución* (1ra. ed.). Ediciones de la U.

[https://campus.uct.edu.pe/pluginfile.php/1135409/mod\\_resource/content/1/Ni%C3%B1o%20V.%202011%29%20Metodolog%C3%ADa%20De%20La%20Investigaci%C3%B3n%20Dise%C3%B1o%20y%20ejecuci%C3%B3n.pdf](https://campus.uct.edu.pe/pluginfile.php/1135409/mod_resource/content/1/Ni%C3%B1o%20V.%202011%29%20Metodolog%C3%ADa%20De%20La%20Investigaci%C3%B3n%20Dise%C3%B1o%20y%20ejecuci%C3%B3n.pdf)

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa - Cualitativa y redacción de la tesis* (5ta. ed.). Ediciones de la U.

<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

- Palomino, C. (2020). *Relación entre liderazgo pedagógico y calidad educativa en instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Chao, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61169/Palomino\\_CCP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61169/Palomino_CCP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Parra, L., & Prieto, C. (2020). Liderazgo Pedagógico para la Gestión Educativa: Una Aalternativa de Cambio en la Educación Superior. *Verba Iuris*, 1(44), 91-105.  
<https://web.b.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=01213474&AN=150599831&h=0aQoLbBQJ4Vucz%2fIYrTmPbOvAzEOmBnqWkLFdTHAxRu9b6VXEDFU%2b7WyvaULRf1KY2%2bpSxN1%2fFvPo5QAost8%2bA%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebA>
- Pugacheva, N., Kirillova, T., Kirillova, O., LuchininaA., Korolyuk, I., & Lunev, A. (2020). Digital Paradigm in Educational Management: The Case of Construction Education Based on Emerging Technologies [Paradigma digital en la gestión educativa: el caso de la educación en construcción basada en tecnologías emergentes]. *International Journal of Emerging Technology in Learning*, 15(13), 96-115.  
<https://www.learntechlib.org/p/217607/>
- Reynolds, D., & McKimm, J. (2021). Educational management and leadership in Wales: promise, performance and potential [Gestión y liderazgo educativos en Gales: promesa, rendimiento y potencial]. *School Leadership & Management*, 41(1-2), 54-72.  
<https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1816955>
- Rivera, Y., & Aparicio, C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Perspectiva educacional*, 59(2), 27-44.  
<http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1055>
- Riveros, J., & Santos, O. (2021). Gestión educativa y percepción de la calidad del servicio educativo en una institución educativa. región Callao 2020. *IGOBERNANZA*, 4(15), 496-526. 10.47865/igob.vol4.2021.147.
- Robles, A., & Arguedas, R. (2020). Liderazgo pedagógico crítico: la docencia y la intelectualidad orgánica. *Innovaciones Educativas*, 22(33), 196-207.  
<http://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i33.3051>

- Rodriguez, M., Ordóñez, R., & López, A. (2019). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275-292.  
<https://doi.org/10.6018/rie.364581>.
- Romero, S., & Santa María, H. (2021). Factores que intervienen en la gestión educativa. *Revista Varela*, 21(58), 77-85.  
<http://revistavarela.uclv.edu.cu/index.php/rv/article/view/110/255>.
- Rosales, E. (2020). *Gestión educativa para la participación de los padres en la conservación de costumbres en estudiantes de Jornada Escolar Completa, Cajamarca*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43223/Rosales%20ME.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5ta. ed.). Business Support Aneth.
- Thorpe, R., Gold, J., & Lawler, J. (2011). Locating distributed leadership. *International Journal of Management Reviews*, 13(3), 239-250.  
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00303.x>.
- Tumi, B. (2020). *Liderazgo eficaz en la gestión educativa de nuestros tiempos*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Tumbes].  
<http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/2102/BLAS%20ENRIQUE%20TUMI%20ANT%20c3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- UNESCO. (2020). *Estudio sobre la situación actual de la docencia en la educación y formación técnica profesional en Bolivia, Colombia, Ecuador y Venezuela*.  
<https://es.unesco.org/sites/default/files/doc-estudio-situacion-docencia-23-09-2021.pdf>
- Vásquez, S., Vásquez, S., Vásquez, L., Carranza, M., Vásquez, C., & Terry, O. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. *Horizontes*, 5(17), 178-194.  
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>.
- Vega, R. (2019). *Cultura organizacional y gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Pública 13 de julio de 1882- San Pablo - Cajamarca: 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca].

<http://190.116.36.86/bitstream/handle/UNC/2790/Cultura%20Organizacional%20y%20Gesti%C3%B3n%20Educativa%20en%20el%20Instituto%20de%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20%20P%C3%ABlica%2013%20de%20J.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vela, G., Cáceres, T., Quico, A., & Gamero, H. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Ciencias Sociales*, 26(2), 376-400.

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>.

Wang. (2021). Educational management system of colleges and universities based on embedded system and artificial intelligence [Sistema de gestión educativa de colegios y universidades basado en sistema embebido e inteligencia artificial]. *Microprocessors and Microsystems*, 82, 1-16.

<https://doi.org/10.1016/j.micpro.2021.103884>.

Yajahuanca, H. (2020). *La gestión educativa y la relación con el desempeño docente en la institución educativa N° 16567 Yambolón distrito de Pomahuaca - Jaén 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca].

<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/4056/Tesis%20Hugo%20Yajahuanca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

# ANEXOS

## Anexo 1: Documentos complementarios que permitan mayor comprensión del estudio

N°	Nombre del Estudiante	PROBLEMA			FACTORES			Formulación del título P + F
		¿Dónde piensas realizar el estudio?	¿Quién o quienes tiene el problema en el lugar que has seleccionado?	¿qué problema tienen esas personas o procesos?	Causas o razones	Efectos o consecuencias	Aporte o contribución	
1	Victor Hugo Pulcan Rodriguez	Institución Educativa	Autoridades	Prácticas pedagógicas deficientes	Falta de liderazgo pedagógico de las autoridades	No alcanzan las metas y objetivos planificados		EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LA GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA ENTIDAD EDUCATIVA DE LA CIUDAD DE JAÉN-2021
2				Desempeño profesional deficiente	Incumplimiento de las normas educativas	Baja calidad educativa		
3				Falta de trabajo en equipo	Falta de control y evaluación al personal administrativo y docente	Incumplimiento de funciones laborales		
4				Funciones burocráticas de los directivos				
5				Desconocimiento en el uso de las TIC				
6				Uso de políticas educativas desasadas				
7				Ambiente hostil en la parte administrativa				
8				Ambiente hostil en la parte académica				
9				Falta de comunicación entre autoridades y docentes				
10				Falta de comunicación con los padres de familia				
11				Deficiente capacidad directiva				
12				Manejo de los recursos de forma inadecuada				
13								

N°	AÑO	PAIS (REGIÓN)	AUTOR	URL	TITULO	OBJETO DE ESTUDIO	OBJETIVO	TIPO DE INVESTIGACION	Técnicas e instrumentos	RESULTADOS	CONCLUSIONES
1	2021	ECUADOR	Cuagrar y Carbajal	<a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897557">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897557</a>	El Liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil	Gestión Educativa	Propone una estrategia de liderazgo transformacional que provea un cambio en la gestión educativa y visión de futuro a la institución	Enfoque mixto	Encuesta - Análisis documental	El gestor como líder desde la gerencia apoya con la gestión de programas de formación profesional de acuerdo con las necesidades diagnosticadas en el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), monitorea el rendimiento académico, ofrece estímulo intelectual, establece metas comincentes de mejora, desafiantes y factibles.	Los docentes y directivos de la institución requieren formación y desarrollo de habilidades en el manejo de estrategias para trabajar en equipo, porque solo se desempeñan en sus funciones fomentando libertad en la participación creativa, pero requieren trabajar con una planificación estratégica con unificación de ideas consensuadas con todos los individuos involucrados de la institución que forman parte de la gestión educativa.
2	2021	ECUADOR	Caicedo y Chere	<a href="http://dx.doi.org/10.23">http://dx.doi.org/10.23</a>	Nuevo modelo nacional	Gestión Educativa	Evaluar el nuevo modelo nacional de supervisión a la gestión educativa ecuatoriana	Descriptiva	Encuesta - Cuestionario	El 12% señalan que existe poca preocupación y colaboración de los padres de familia; el 12% indican que hay muchas faltas de los niños en el aula; el 10% opinan de la falta de visitas del Supervisor de Educación de la Zona; el 8% señalan la baja remuneración económica; el 8% hablan de la asesoría y orientación del Supervisor de la zona que no se veía que se mejorara que en el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas; singular a dudas es un individuo con características únicas y claras que favorecen que su actuar este determinado por las buenas prácticas administrativas, la creatividad e innovación para con	El tema de la supervisión educativa, es la parte medular y un medio idóneo para garantizar el mejoramiento de la calidad de la educación que cumple las funciones de seguimiento, asesoramiento, de asistencia técnica y de autogestión comunitaria, orientadas al desarrollo de las políticas y estrategias, y a se logra concluir, que el liderazgo pedagógico debe ser cultivado al interior de las instituciones educativas, toda vez que este liderazgo es el encargado de no solo atender los requerimientos administrativos de una institución de educación, sino que alcanza su máxima importancia el identificar
3	2020	MÉXICO	Medina	<a href="https://d1.wmtxis1vzle">https://d1.wmtxis1vzle</a>	EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU CONTRIBUCIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA	Gestión Educativa	Estudiar la contribución del liderazgo pedagógico en la gestión educativa	Revisión bibliográfica	Análisis documental		

4	2020	CHILE	Briceno et al				Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje	Gestión Educativa	Chile	describir el modelo de gestión educativa de los programas de postgrados en modalidad virtual de aprendizaje de la Universidad Arturo Prat del Estado de Chile	Enfoque cualitativo	Análisis documental	un 30% de uso de herramientas virtuales, debía ser extendido para todas las modalidades que imparte la UNAP, es por ello, que este modelo se utiliza como base para desarrollar todos sus apartados con la modalidad virtual de	el modelo de educación bajo la modalidad virtual ha ido calando en la cultura organizacional de una universidad estatal con una estructura netamente presencial y que ha tenido que enfrentar el desafío de adaptar sus estructuras
5	2020	MÉXICO	Hernández				COVID-19: el efecto en la gestión educativa	Gestión Educativa		propósito verificar el impacto de esta emergencia sanitaria en la gestión educativa	Enfoque cualitativo	Análisis documental	La escuela, pese a su concepción, siempre ha tenido una persona que dirige la institución y que recibe el nombre de rector o director, sin embargo, la evolución del concepto de escuela o institución educativa ha cambiado a organización educativa. Desde esta perspectiva, es necesario	de ambientes seguros implica el desarrollo de acciones preventivas ante situaciones o conductas de riesgo. En todos los casos, es preferible intervenir antes de que ocurran y alcancen dimensiones inimaginadas como ha resultado el COVID-19, que ha ocasionado una crisis en la educación
6	2020	ECUADOR	Largo y Cortes				El liderazgo como vía a la responsabilidad social y la gestión de la calidad educativa en las unidades maternelas del Ecuador	Gestión Educativa		develar la relación entre gestión de la calidad y perfil deseable en las unidades educativas maternelas	Correlacional	Encuesta - Cuestionario		Concluyendo que la aplicación del programa liderazgo pedagógico mejora el desempeño docente del centro escolar "Alonso de Illescas" Guayaquil, Ecuador, 2020. Percibiéndose los efectos positivos del programa de intervención.
7	2021	ECUADOR	Intriago et al.				Programa liderazgo pedagógico para mejorar el desempeño docente en el Centro Escolar	Desempeño docente		Determinar si el programa liderazgo pedagógico mejora el desempeño docente del centro escolar "Alonso de Illescas" Guayaquil, Ecuador, 2020	Descriptiva	Encuesta - Cuestionario	Sig = 0.000 < 0.05	

Internacionales



12	2020	Alarcón	<a href="https://repositorio.ucv/">https://repositorio.ucv/</a>	Gestión del liderazgo	Gestión Educativa	establecer las particu	Descriptiva	Encuesta - Entrevista	se resolvió que para alcanzar dentro de la institución el desarrollo participativo y el crecimiento profesional de los docentes el director debe promover el trabajo en equipo a través del liderazgo pedagógico en toda la gestión educativa
13	2019	Martínez	<a href="https://repositorio.ucv/">https://repositorio.ucv/</a>	El Liderazgo Pedagógico	Gestión Educativa	verificar la relación en	Correlacional	Encuesta - Cuestionario	obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman del 0.804, demostrando que la relación es positiva alta entre ambas variables
14	2019	Guim	<a href="https://repositorio.ucv/">https://repositorio.ucv/</a>	Relación entre la gesti	Gestión Educativa	verificar la relación en	Correlacional	Encuesta - Cuestionario	concluyó que la relación entre ambas variables es positiva alta porque alcanzó un Rho de Spearman del 0.874
15	2018	Cubas	<a href="https://repositorio.ucv/">https://repositorio.ucv/</a>	Liderazgo pedagógico	Gestión Educativa	verificar la relación del	Correlacional	Encuesta - Cuestionario	encontrando que entre ambas variables de estudio existe una relación positiva alta según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.843

Nacionales

16	2020	Cajamarca- Perú	Yajahuanca	<a href="https://repositorio.uuc/">https://repositorio.uuc/</a>	La gestión educativa y la Gestión Educativa	revelar la relación de la Correlacional	Encuesta - Cuestionario	se demostró que entre ambas variables existe una relación positiva moderada de acuerdo al Rho Spearman 0.645
17	2020	Cajamarca- Perú	Alva y Basauri	<a href="http://190.223.196.26/">http://190.223.196.26/</a>	Gestión educativa y la Gestión Educativa	relación entre la gestión (descriptivo - correlacional	Encuesta - Cuestionario	encontrando un coeficiente de Pearson de -0.123 demostrando que entre variables existe una relación negativa baja
18	2018	Cajamarca- Perú	Huanpata	<a href="https://repositorio.uuc/">https://repositorio.uuc/</a>	Modelo de gestión de Gestión Educativa	modelo de gestión de Propositivo	Encuesta - Cuestionario	evolucionando la gestión que realizan las autoridades en la entidad es deficiente porque vienen utilizando estrategias que ya no funcionan en la actualidad, resolviendo que al aplicar la propuesta, se podrá mejorar todos estos aspectos
19	2020	Cajamarca- Perú	Albarto y Castañeda	<a href="http://repositorio.uct/">http://repositorio.uct/</a>	Gestión educativa y la Gestión Educativa	establecer la relación Correlacional	Encuesta - Cuestionario	encontrando un coeficiente de correlación de Pearson de 0.622 demostrando que entre las variables de estudio existe una relación positiva moderada

locales